



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
DE LA EDUCACIÓN**

Comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las
instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Br. Luz Milagros Borda Torres (ORCID: 0000-0001-7179-0474)

ASESOR:

Dr. Carlos Sixto Vega Vilca (ORCID: 0000-0002-2755-8819)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Lima – Perú

2020

Dedicatoria

A mis padres, y hermanos por su apoyo incondicional y ser la motivación para cumplir mis metas y a mis compañeros de maestría por el aliento a no declinar hasta llegar a la meta.

Agradecimiento

A la Universidad César Vallejo y a la Escuela de Posgrado por brindarme la formación continua y por su gran aporte a la sociedad.

A mi asesor por sus explicaciones detalladas y apoyo que hizo posible la finalización de esta tesis.

Página del jurado

Declaratoria de autenticidad

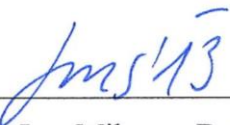
Yo, Luz Milagros Borda Torres, identificado con DNI N° 09628743, estudiante del programa Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presenté mi trabajo académico titulado “Comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019” presentada para la obtención del grado académico de Maestro en Administración de la Educación, es de mi autoría

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Los Olivos, enero de 2020.



Luz Milagros Borda Torres
DNI: 09628743

Índice

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
I. Introducción	1
II. Método	16
2.1 Tipo de estudio y diseño de investigación	16
2.2 Operacionalización de variable	16
2.3 Población y muestra	18
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
2.5 Procedimiento	21
2.6 Métodos de análisis de datos	22
2.7 Aspectos éticos	22
III. Resultados	23
IV. Discusión	28
V. Conclusiones	33
VI. Recomendaciones	34
Referencias	35
Anexos	39

Anexos 1: Matriz de consistencia	39
Anexo 2: Certificado de validez de los instrumentos	41
Anexo 4: Instrumento de recolección de datos	53
Anexo 5: Base de datos	56
Anexo 6: Constancia de haber aplicado el instrumento	61
Anexo 7: Acta de aprobación de originalidad de trabajo académico	65
Anexo 8: Pantallazo de Turnitin	66

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1: Matriz de operacionalización de comunicación interna	17
Tabla 2: Matriz de operacionalización del clima organizacional	17
Tabla 3: Población de estudio: número de docentes de la RED N° 13 de Huaral	18
Tabla 4: Validación por juicio de expertos del instrumento de comunicación interna y clima organizacional.	20
Tabla 5: Niveles de confiabilidad	21
Tabla 6: Estadística de confiabilidad de comunicación interna y clima organizacional	21
Tabla 7: Niveles de las dimensiones de comunicación interna de los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019	23
Tabla 8: Niveles de las dimensiones de clima organizacional de los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019	24
Tabla 9: Prueba de normalidad	25
Tabla 10: Relación de la muestra no paramétrica según Rho Spearman entre la comunicación interna y clima organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019	25
Tabla 11: Relación de la muestra no paramétrica según Rho Spearman entre clima organizacional y las dimensiones de comunicación interna en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019	26

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1: Distribución porcentual de los niveles de las dimensiones de comunicación interna	28
Figura 2: Distribución porcentual de los niveles de las dimensiones de clima organizacional	29

Resumen

En la presente investigación el objetivo fue determinar la relación entre la comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019.

El tipo de investigación fue básica de nivel descriptivo correlacional, enfoque cuantitativo; diseño no experimental. La población estuvo representada por 123 docentes y la muestra conformada por 93 docentes y el tipo de muestreo fue probabilístico aleatorio simple. La técnica empleada para recolectar información fue la encuesta y los instrumentos de recolección de datos aplicados son de tipo cuestionario. Asimismo, se realizaron las validaciones mediante juicio de experto, obteniendo la confiabilidad mediante Alfa de Cronbach (0,930 y 0,961) siendo los resultados de alta confiabilidad.

Se arribó que el 51,6% de los encuestados, manifiestan que la comunicación interna es adecuada y el 49,5% de los encuestados muestran que el clima organizacional es regular. Se concluyó que existe una correlación positiva alta significativa que alcanza un valor 0.725, según el Rho de Spearman, entre la comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.

Palabras claves: Comunicación interna, clima organizacional y toma de decisiones.

Abstract

In this research the objective was to determine the relationship between internal communication and organizational climate in the Educational Institutions of network No. 13 of Huaral – 2019.

The type of research was basic of the correlational descriptive level, of quantitative approach; non-experimental design. The population was represented by 123 teachers, one of 93 was determined and the type of sampling was simple random probabilistic. The technique used to collect information was a survey and the data collection tools were questionnaire-type. In addition, validations were performed by expert judgement, obtaining as the reliability through Alpha cronbach (0.930 and 0.961) the results are of high reliability.

It was the arrival that 51.6% of respondents say that internal communication is adequate and 49.5% of respondents show that the organizational climate is regular. It concluded that there is a significant high positive correlation that reaches a value of 0. 725, according to the Rho de Spearman, between internal communication and organizational climate in teachers of the Educational Institutions of the RED No. 13 of Huaral - 2019.

Keywords: Internal communication, organizational climate and decision-making.

I. Introducción

A nivel mundial las personas nunca están totalmente satisfechas, ya que cada ser humano piensa diferente, por lo tanto, es muy difícil contentar a todos. Por otro lado, los cambios bruscos que hubo con la aparición de la tecnología generan tensión y al mismo tiempo las personas que no conocen mucho sobre el uso de la tecnología se sienten frustrados, ya que en estos tiempos la persona que no conoce de tecnología es comparado con las personas que nunca aprendieron a leer y escribir. En nuestros días los sistemas organizacionales van paralelo a los cambios sociales y han logrado gran difusión constituyendo un medio para que las sociedades busquen soluciones a las dificultades que encuentran. El tener un buen clima organizacional es fundamental en todo centro de trabajo, éste tiene incidencia en el comportamiento de los colaboradores, resulta importante realizar un análisis para tener en cuenta y llevar una adecuada gestión. La existencia del clima en las empresas incidirá directamente en la satisfacción y buen desenvolvimiento del trabajador. El clima organizacional también está ligado a la productividad, ya que un trabajador que está satisfecho se desempeñará mejor que el que no lo está.

Contreras (2012) manifestó, que en América del Sur la comunicación se ha convertido en la base medular para el crecimiento de las empresas, ya que define la cultura institucional y es la manera de cómo deben compartir información en el momento oportuno y en las circunstancias necesarias. Además, nos menciona que “la comunicación del ámbito intrínseco indaga por ver la situación en las instituciones, así como el ambiente corporativo, en la que no se incluyen solo los mensajes, sino los procesos y la forma de transmisión de la información” (p. 72). Encontramos que entre las causas más comunes de inadecuada comunicación en las instituciones es cuando la estructura es muy vertical lo que produce problemas de información y en algunos casos es distorsionada o existe comunicación ascendente que genera temor de perder el poder. Por otro lado, cuando hay personas que generan conflictos y no fluye la información como debe ser o al no tener una buena capacidad de comunicación no hay un seguimiento de los mensajes emitidos y cada quien interpreta a su manera, en términos generales cuando no hay una cultura de comunicación interna, termina por producir un mal clima organizacional.

El clima en las organizaciones tiene que ver con las motivaciones que tienen los trabajadores de una Institución. A fin de lograr mejoras en el clima organizacional se hacen muchos esfuerzos para dar a los trabajadores la oportunidad de sentirse mejor en el cargo

que desempeñan dentro de su ámbito laboral, contribuyendo a la empresa a mostrar profesionalismo con clima de respeto y confianza. Las Instituciones están conformadas por individuos que viven en espacios complejos y dinámicos, al mismo tiempo diferentes temperamentos que inciden en la empresa, que se organizan con respecto a la teoría de relaciones, ya sea en grupos o colectividades, el resultado de interrelacionarse es lo que se respira en la Organización.

La comunicación interna a nivel mundial es primordial tanto en los diversos mercados y toda entidad que apunta a la calidad. De acuerdo con la visión empresarial que tiene toda Institución se debe sustentar en la producción, economía y la gestión a donde apuntan las instituciones desde el siglo XIX. Partiendo de la comunicación interna se convierte en un mecanismo estratégico para redefinir las organizaciones. Con una buena comunicación interna las actitudes se tornarán también positivas, las soluciones a los problemas se darán de manera rápida y las decisiones serán acertadas, de ahí los que dirigen la comunicación deben tener en cuenta una serie de aspectos que incidan en la personalidad de los individuos y en sus emociones, así como en la percepción de cada uno de ellos.

En Ecuador la comunicación relacionada con las organizaciones en su variedad interna es elemental para el crecimiento de las empresas, centrándose en las actividades de comunicación que surgen de vínculos proyectados al diálogo inmerso en el desarrollo de diversas actividades (Favaro (s,f)).

Durante este periodo de estudios se pudo observar la influencia directa del clima en las empresas y el rendimiento en la productividad de los trabajadores.

La investigación parte de algunos aspectos que se dan en las instituciones del estado en los que están las variables de estudio existiendo un inadecuado clima organizacional y comunicación interna. Es importante el hecho de tener un plan estratégico que ayude a la comunicación interna para poder alcanzar los objetivos de las entidades siendo necesario la existencia de un sistema comunicacional adecuado.

Es muy importante, para toda persona comunicarse, pudiendo realizarse de diversas formas a través del lenguaje verbal, corporal, gestual entre otros, tomando en cuenta que somos seres sociales por excelencia, de ahí la comunicación intrínseca ayuda a fortalecer a una institución. Muchas instituciones en estos últimos años se están preocupando porque exista una buena comunicación interna, considerada uno de los problemas con mayores efectos en el clima de las empresas.

Tales así, el clima en las organizaciones de algunas entidades no es el adecuado, porque siempre existen personas encargadas de que el medio esté tensionado, no saben manejar los problemas personales y los mismos son llevados a la empresa, esto se manifiesta en la falta de manejo de su inteligencia emocional, reaccionando por cualquier cosa y generando un ambiente de molestia. Así mismo, la falta de reconocimiento o la falta de equidad cuando se da un premio o un castigo.

El tener un buen clima organizacional es fundamental en todo centro de trabajo, éste tiene incidencia en el comportamiento de los colaboradores, resulta importante realizar un análisis para llevar una adecuada gestión. La existencia del clima incidirá directamente en los colaboradores, en su desempeño y en la institución. También está ligado a la productividad, ya que un trabajador satisfecho se desempeñará mejor frente al que no lo está.

Hoy en día, damos valor al clima en las entidades, consideradas fundamentales para elaborar estrategias organizacionales, planificar y ayudar a los directivos a ver la visión de la Institución, además es necesario, establecer las actividades a iniciar en un presente y lograr su meta en un futuro. Es decir, hablar del clima organizacional no es otra cosa que hablar del ambiente interno en la cual están inmersos los empleados con múltiples factores en su entorno. Al respecto, Arce (2017) sostiene que el clima es el sentir que tienen las personas en su accionar estructural y dinámico, esta percepción incide tanto en la satisfacción como en la motivación, en la permanencia en una institución y también en el rendimiento personal. Incluye factores que influyen en las conductas y afectan la rentabilidad y las metas. El clima organizacional incide en el actuar de los colaboradores, siendo necesario hacer un diagnóstico como parte de los instrumentos de gestión. El clima organizacional determina la productividad en las instituciones. Éste refleja la forma de vida de una entidad, si el clima es mejorado éste permitiría mejoras en el desempeño de los miembros de una Institución.

Por otro lado, cuando hablamos de la variable comunicación interna es hacer frente a un mundo cambiante en la que existe competencia con un cierto grado de comunicación sistémica, interactiva, con la habilidad de escucha entre los miembros tratando de que haya igualdad e interrelación con una buena comunicación. La comunicación interna es parte de muchos estudios desde hace varios años atrás, según lo expresa García (1998) “realizar inversiones en el ámbito interno es mejorar la calidad para los colaboradores” (p. 85). Actualmente el tener un plan estratégico para la comunicación interna es fundamental para alcanzar los propósitos operativos, ya que es primordial realizar las interacciones comunicacionales en las acciones internas.

En este sentido, Robbins (2013) manifiesta que “en su totalidad los integrantes se entrelazan entre sí, puede ser de manera recta o circular, frente a ello hay el modo estrella, en los que hay circuitos de comunicación con los participantes para su entorno” (p. 343). En las organizaciones se hace diferencia entre la comunicación externa e interna que se asocia con los integrantes de la institución para alcanzar sus metas. En nuestro país se confunde entre la comunicación interna, la publicidad y el marketing, generando peligro para el logro de las metas competitivas. Además, la comunicación intrínseca se deja de lado primordialmente en el sector público.

El tema de Comunicación Interna es muy poco conocido en el Perú y mucho más en Instituciones Educativas pero el Estado intenta implementar mediante el diplomado que se realizó a directivos en el año 2017.

En tanto, las entidades educativas que conforman la RED N° 13 de Huaral, realizó la presente investigación, evidenciándose que existe una débil comunicación interna generando una percepción baja del clima organizacional, la cual no responde de manera óptima al mundo actual y cambiante que se torna día a día más competitivo; el directivo debe demostrar su capacidad de escucha a todos sus integrantes, promoviendo un ambiente de igualdad y horizontalidad, de confianza y de respeto, donde se sientan motivados a comunicar e interrelacionarse entre sí.

Se debe priorizar la comunicación oficial de primera mano, esta debe ser siempre la primera en llegar a los trabajadores y no dar cabida a la comunicación informal y así ir mitigando el rumor. Gestionar una comunicación interna intencionada, es decir con previa planificación, para lo cual se deberá plantear los objetivos claros, esenciales y concretos para obtener los mejores resultados. La comunicación interna debe ser el sistema medular de toda organización que permite ser más eficaces, efectivos y eficientes.

La inexistencia de una adecuada comunicación interna desmotiva y genera conflictos entre los propios trabajadores y esto dará como resultado una falta de compromiso de los colaboradores y la obstaculización de cumplimiento de metas planificadas, lo cual será a la vez percibido por toda la comunidad educativa generando un malestar en la comunidad educativa.

A nivel internacional tenemos a Saavedra (2019), en su investigación no experimental, de tipo descriptivo transversal, empleó una muestra de 75 maestros que laboraban en una entidad educativa. Este estudio, aplicó un cuestionario, tomando en cuenta dos variables para su elaboración. Los resultados mostraron una relación directa entre las

variables, determinando que la comunicación existe dentro de las empresas y repercute en la gestión desarrollada por los encargados, en este caso los directores, debido a la falta de comunicación de los planes de trabajo, estas no se podrán concretar, ya que se necesita el apoyo de todos para realizarlos y para ello todos los integrantes deben estar informados y debe ser con antelación para que puedan planificar sus actividades y no se vean sorprendidos. Umaña (2015), realizó su estudio descriptivo cuya meta fue hallar el grado de influencia de la comunicación del ámbito interno en la variable relacionada con la satisfacción laboral, la población estuvo integrada por 50 personas, el instrumento aplicado fue un cuestionario. Los resultados obtenidos son los siguientes: el 58% están satisfechos con la forma de motivación recibida por parte de la institución, el 84% de los trabajadores afirman que tienen un comportamiento adecuado con sus funciones y finalmente el 50% de los encuestados afirman que hay un grado de incidencia de la comunicación intrínseca y repercute en la satisfacción que tienen los colaboradores de la empresa, ya que muestran satisfacción cuando realizan sus actividades. Se concluye que cuando al trabajador se le brinda una adecuada comunicación de la información y a tiempo, su satisfacción es adecuada y su trabajo será eficiente. Los trabajadores están insatisfechos cuando no hay una buena comunicación interna y eso influye en su desempeño laboral. Los trabajadores no tienen problemas para comunicarse con su jefe inmediato superior, la comunicación descendente es menos efectiva que la ascendente y los trabajadores en general tienen una actitud positiva al cargo que desempeñan. Armas (2014) cuyo objetivo fue demostrar que la comunicación interna fortalece el ambiente laboral en el contexto del call center, para el recojo de los datos se utilizó un cuestionario, el diseño de la investigación fue descriptivo, la población estuvo conformado por 115 personas. Los resultados fueron en cuanto a los objetivos, metas, visión, valores el 66% si se identifica, en cuanto a los procesos el 100%, está satisfecho con su actividad, el 97% afirma que la información en el trabajo es clara. Se llegó a la conclusión que existe un grado de correlación entre las variables estudiadas con Rho de Spearman =0.678. Para Toro (2014) su meta fue analizar la influencia de una baja comunicación y sus consecuencias en la comunicación de la empresa. Este estudio fue de tipo descriptivo-correlacional causal, la población constituida por 30 personas, el instrumento empleado es el cuestionario y los resultados fueron: la comunicación realizada de manera interna no genera el compromiso por parte de los colaboradores que equivale al 56,67%, con nivel bajo en las interacciones entre compañeros de labores; el 53,33%, opina que la buena comunicación crea un ambiente adecuado para el buen desempeño de los colaboradores

equivalente al 46,67%, la comunicación interna pocas veces mejora la productividad representa el 50%. Las conclusiones fueron que las comunicaciones internas influyen en la baja productividad de la empresa, los trabajadores no conocen mucho sobre comunicación interna y los tipos de comunicación, pero califican de regulares. La distribución inadecuada de las responsabilidades perturba las labores del grupo y la comunicación interna no cumple sus funciones a cabalidad porque los trabajadores no se identifican con la institución y porque no hay buenas relaciones interpersonales.

En los antecedentes nacionales tenemos a Anselmo (2018) cuya meta fue hallar el grado de correlación entre la comunicación de tipo interna y la variable relacionada con la cultura en las empresas, la población estuvo constituida por 60 personas, fue trabajado de modo correlacional- no experimental- transversal, tipo básica, usando para recoger la información el cuestionario. Los resultados fueron: la comunicación interna está en el nivel medio conformada por 38 personas (63%), en la dimensión esencial estuvo en el nivel medio del 67%, en la dimensión operativa en el nivel medio 37%, en la dimensión estratégica 50% nivel medio. La conclusión fue hay un grado de relación importante entre las variables que han sido estudiadas. Urbano (2018) buscó analizar las consecuencias del clima en las empresas y su repercusión en el desempeño de los colaboradores de una entidad estatal (ALA-HZ). En la dimensión nivel de percepción global del ambiente laboral el 54% dió favorable al clima organizacional. Además, en el nivel percepción del ambiente laboral en relación a la infraestructura y tecnología, el 8% de encuestados lo calificó como muy favorable. Referente al desempeño laboral, 38% fue excelente. La prueba de Chi-cuadrado arroja un valor teórico igual a 88,25 inferior al valor calculado de 839,44; se aceptó la hipótesis alternativa y se rechazó la hipótesis nula. Se concluyó que un apropiado clima organizacional mejora el desempeño laboral en los colaboradores de la ALA-HZ.

Para Charry (2017) la investigación está orientada a determinar la correlación entre la variable denominada gestión de la comunicación del tipo interna y la variable clima en las empresas. Este estudio es descriptivo-correlacional, cuya muestra integrada por 285 trabajadores y una muestra probabilística aleatoria simple de 200 personas, aplicó un cuestionario para ambas variables. Los resultados fueron los siguientes: el 57,7% tiene como canales de comunicación el canal oral, escrito y correo electrónico y en sus dimensiones: comunicación esencial el 52,7% manifiesta desacuerdo en la existencia del diálogo, en la comunicación operativa el 55,5% expresa desacuerdo en el nivel de relacionamiento oportuno y conversación; en la comunicación estratégica el 63% está en desacuerdo cuando

se relacionan entre empleados en un saludo amable y con predisposición a escuchar. La conclusión es que hay un grado de relación entre las variables analizadas con un valor de $r=0,959$. Por otro lado, la percepción del clima organizacional no es favorable porque es de 3,48. En el trabajo realizado por Trujillo (2017) la meta fue hallar de qué manera la comunicación de tipo interna repercute en el clima organizacional, el estudio fue descriptivo, explicativo, cuantitativo, no experimental, correlacional, contó con una muestra de 627 colaboradores, con muestreo probabilístico, para recoger la información se usó un cuestionario. En los resultados encontró una alta comunicación intrapersonal de 69,3%, moderada comunicación interpersonal de 52,9%, muestra poca importancia por la comunicación del tipo interna, el 33,2%, comunicación moderada por parte del líder y el 43,3%, baja motivación del 32,2%. Se concluye que existe correlación al ser tratada con Pearson cuya correlación es de 0,872. Para Flores (2016) la investigación planteada fue hallar la relación entre la variable denominado clima laboral y su incidencia en la variable compromiso en las empresas, utilizó el cuestionario a una población de 185 personas, se usó el estadístico del Chi cuadrado. La conclusión fue que hay una estrecha relación entre las variables analizadas, con un excelente clima en el trabajo que genera buenas consecuencias para los colaboradores quienes podrán realizar sus actividades de manera armoniosa y lograrán cumplir con las metas de la entidad debido a que se le brindó lo necesario para que pueda cumplir con sus labores, representa el 89,7% en el compromiso organizacional y el 66,5% tiene un nivel favorable. Quiñones (2017) cuya meta fue hallar la relación entre la variable denominado clima laboral y su incidencia en la variable compromiso en las empresas, trabajó con el método cuantitativo, no experimental, descriptivo, correlacional, transversal, aplicada, la muestra fueron 100 trabajadores, con muestreo no probabilístico, la información se recogió con la aplicación del cuestionario, cuyos resultados fueron: la comunicación informativa es el 62% nivel regular, la comunicación eficaz es 43% nivel bueno, la comunicación ascendente está en el nivel bajo 2,7 la comunicación descendente es 3.1, nivel medio. Se concluye que la comunicación interna con el clima organizacional se relaciona significativamente con un promedio alto de 9.39% con aumento porcentual de $X=0,02$. Manosalvas (2015), su investigación fue analizar la relación entre clima organizacional y su incidencia en la satisfacción de los trabajos de una empresa dedicada a la salud, método cuantitativo, donde se analizaron los componentes factoriales, para comparar el paradigma del instrumento empleado. Los resultados muestran que sus componentes tienen características similares con el modelo establecido, ya que las

construcciones muestran que los perfiles mostrados en ellos son de fácil aplicación. Además, sirven como base para realizar un diseño donde la variable de clima en las empresas influye directamente en la satisfacción que los colaboradores puedan mostrar durante el desempeño en sus actividades, respetando las normas y empleando los recursos facilitados.

En la variable comunicación interna según Formanchuk (2011), indicó que es el conjunto de actividades que se dan en las empresas para plantear interacciones saludables entre los colaboradores, para la ejecución de un ambiente de trabajo ameno usando estrategias adecuadas para lograr buenos resultados en los trabajos colaborativos. Amorós (2017) postula que la comunicación en las empresas es la base medular, ya que en los trabajos en equipo se comparte información en el momento indicado, lo cual permite realizar un trabajo colaborativo donde se puedan alcanzar las metas de manera eficiente. Para Castro, Celeste y García (2015), un buen intercambio de información permite las buenas relaciones dentro de una institución y mientras haya un buen clima organizacional, la persona se sentirá satisfecha y realizará de la mejor forma su trabajo. Robbins y Judge (2015) definieron que la comunicación en la empresa ayuda a compartir datos para lograr el trabajo coordinado y sea beneficioso para todas las áreas donde sea necesario compartir información, esto permitirá desempeñar sus funciones de manera pertinente. Por otra parte, La Porte (2005) afirmó que la comunicación interna favorece y fomenta buenas relaciones entre los sujetos dentro de una organización, genera clima de confianza requerida para la misión compartida y su meta es mejorar el trabajo en la empresa.

Por su parte Vásquez (2015) manifestó que la comunicación es la parte medular de la organización para que funcione de forma eficiente, ya que permite que los mensajes que se transmiten ayuden a que las acciones internas o externas se lleven a cabo. Si existe una buena comunicación cualquier actividad que se desarrolle será de la mejor forma, entonces la comunicación interna es esencial y sobre todo eficaz. Lucas (1997) la definió como un proceso en el que un grupo de significados son parte del mensaje y se transmite a un individuo o grupo de individuos, de forma que logre un equilibrio con los indicadores que quieren transmitir.

De acuerdo con los autores mencionados, coinciden que la comunicación interna es importante para el buen desempeño y compromiso de los trabajadores de una organización, generando además un clima organizacional óptimo, permitiendo un trabajo en equipo y donde se persigue cumplir las metas planteadas por la organización con la participación de

cada uno de sus miembros, brindando lo mejor de sí y sintiéndose parte de éxito o dificultades que se presenten.

Entre las teorías sobre la comunicación interna, se tiene la teoría general de sistemas según Von Bertalanffy (1974) (citado en Mateus, 2014), quien afirma que la empresa es una organización compuesta por una estructura independiente, se centra en los cambios ocurridos en la institución, según esta teoría deben poner mayor atención a los procedimientos, que producirá mayor logro para ejecutar modificaciones importantes en la empresa. De acuerdo con esta teoría se da mayor importancia a las definiciones de cultura y clima con miras a una buena relación y experiencia de los empleados en el ambiente laboral. Además, se toma en cuenta los subsistemas basados en la comunicación para producir otros sistemas.

Teoría de los Sistemas sociales de Luhmann, según esta teoría propuesta por Shanon y Weaver (citado en Aguado, 2004), estas formas de comunicación son trabajados en base a un sistema social, planteado por las estructuras empresariales, manifiesta que la comunicación tiene un sentido funcional.

Para Aguado (2004), las selecciones hechas por un subsistema se clasifican en tres, como son por el contenido de la información, de notificación y de aceptación.

De acuerdo a Berges (2011) precisó, los elementos son: Emisor: quién trasmite la información (individuo, grupo o máquina; receptor: quién recibe la información; código: (signos que usa el emisor); canal (espacio por donde el emisor trasmite los datos también existe un medio natural aire y luz y medio técnico imprenta, telegrafía, ordenador); mensaje (información que expone el emisor y el contexto (temporales, espaciales y socioculturales).

Por su parte Martin (2010) agregó dos más: “la retroalimentación que indica si hubo éxito o fracaso en la transmisión de la información para dar solución y el ruido que pone trabas a la comunicación” (p. 165). Asimismo, Pulgar (2010) incrementa dos a las anteriores, la codificación trasmite la idea a través de un código puede ser oral o escrita con un significado común y fácil de entender y la decodificación va la interpretación del código tal y cual el emisor deseó transmitir.

También, Grunig (2000) afirmó que la esencialidad de la comunicación en las empresas ayuda a una buena relación entre sus trabajadores, ayuda a transmitir la cultura de la organización, respalda el logro de los fines institucionales dando información relevante, permite hacer sentir al trabajador que es un miembro de la organización

Según Borrini (2007) indicó que la comunicación ayuda a la transparencia, evita el riesgo al conflicto, evita exceso de información y que pueda distorsionarse, ayuda a la

información de manera directa, da mayor motivación ya que lo hace emisor de las cosas positivas de la Institución, permite el vínculo entre las diferentes áreas y compañeros. (p. 18)

Entre las dimensiones de comunicación interna tenemos: Canales de comunicación de acuerdo a Formanchuk (2009) “son los que determinan todo tipo de comunicación que está estructurado de acuerdo a la institución y objetivos de la misma. Según Vásquez (2015), manifiesta que estas, están conformadas por la comunicación formal es la que se da de forma estructurada, planificada y establecida en la institución, usan los escritos para la comunicación, comunicados y memorandos y la comunicación informal es de forma natural y no están planificados, es más rápida, son los que se dan por las redes sociales. A su vez, se consideró como tipos de comunicación interna según Merlano (2012), manifiesta que Robbins define la tipología de la comunicación relacionada con la manera interna y tenemos: ascendente, es la que se da en los niveles superiores de la institución, es decir de arriba hacia abajo, los directivos pueden ver el comportamiento de los colaboradores, los medios usados son buzones de sugerencias, correos entrevistas entre otros. Asimismo, la comunicación descendente: los gerentes usan para designar las metas, tenerlos constantemente informados. Va de los directivos hacia los diferentes niveles de jerarquía. También, la comunicación lateral: es la que se da entre los participantes del mismo grupo y que están en el mismo nivel, llamada también horizontal. Los mecanismos con comunicaciones directas que se ejecutan de forma verbal, y las que se dan de manera formal e informal, pero es a través de las relaciones de amistad. Otra dimensión es la Comunicación esencial definida por Formanchuk (2009), “es la comunicación que es fundamental dentro de una organización, que empieza con el diálogo y los participantes se vinculan de manera común y coordinan actividades, tiempos, espacios y recursos. De Castro (2014) afirmó que la correcta comunicación es imprescindible como sistema, que tiene que ver con otros procedimientos que están en nuestra sociedad logrando que sea estable y sostenible. Así mismo Peña y Batalla (2016) consideraron que la comunicación del tipo interna es esencial dentro de una institución considera que es el mecanismo que en primera instancia utiliza el directivo para determinar una estrategia inteligente y es fundamental porque trabaja tanto con recursos humanos, productividad y clima laboral. Tessi (2011) manifestó que “la comunicación es el intercambio de datos en el momento necesario que se producen dentro de la empresa, se da de manera formal e informal”. (p. 18). Las diferentes tipologías de comunicación en la organización, a pesar de que no haya la intención de comunicar nada es la comunicación interna. En la dimensión comunicación operativa según Formanchuk (2009) expresa que “los

miembros de la organización saben hacer su trabajo, usando mecanismos para el logro de los objetivos planteados, la comunicación es fundamental ya que si realizan las actividades correctas porque saben sus funciones lograrán el objetivo. Es importante porque permite que los colaboradores reciban la información elemental que se requiere para poder hacer su trabajo, además que tengan la información general sobre la organización, cuál es su misión y visión, su reglamento, como es la empresa, esto permite que los colaboradores sepan que tiene que hacer, para que están ahí y que se espera de ellos, su propósito es facilitar la fluidez e intercambio de información entre todos los colaboradores de la organización, permitiendo, su funcionamiento más ágil en las diferentes áreas para una mejor coordinación entre ellas. Dentro de ellos tenemos indicadores como: Capacidad de negociación, que permite generar acuerdo de base; y por otro lado tenemos que la comunicación oportuna, permite que el trabajador realice su trabajo en el tiempo estipulado y la capacidad de relación. Y por último dimensión comunicación estratégica según Formanchuk (2009) manifiesta que “los miembros de la organización saben porque deben hacer su trabajo, es decir los trabajadores deben estar bien orientados y comprometidos con la institución para cumplir las metas y objetivos.

En la historia del clima organizacional según Gan (2007) expresa que: Elton Mayo realizó los primeros trabajos en las fábricas Hawththorne siendo los inicios del aporte al clima organizacional en la que intervienen muchos factores como condiciones de trabajo, productividad, satisfacción, entre otros. Como podemos ver el clima organizacional es un tema que ha sido tomado en cuenta desde hace muchos años atrás posiblemente viéndolo como un factor importante que ayudará al éxito de una organización, ya que un buen clima organizacional va a permitir que los seres humanos se sientan a gusto en su centro de labores, lo cual se revertirá en la mejora de la producción y el posicionamiento de la entidad en el mercado. Busca que los trabajadores comprendan por qué tienen que hacer lo que hacen, eso hace que el trabajador se sienta orientado, ya que sabe hacia dónde está yendo, conoce la misión y visión de la institución donde labora, y están comprometidos al saber cuáles son sus objetivos personales y como su esfuerzo permite lograr metas globales se sienta valorado, motivado y que es parte importante de la organización.

Luego Toro (2014) y Bustamante, Hernández y Yañez (2009) sostuvieron, en base al análisis de Mayo, y otras investigaciones como Lewin, Lippit y White (1939) hablaban del

clima y su relación con su entorno; Argyris (1958) habla de la interacción entre las personas y definen en ambiente laboral.

Dentro de las definiciones del clima organizacional según Likert (1961) afirmó: “cuando hay un buen clima hay mejor rendimiento de los individuos” (p. 18). El clima organizacional ayuda a que el trabajador tenga un mejor desempeño, si el clima es adecuado la persona se desempeñara mejor y será más productivo.

Davis y Newstrom (1991) expresan una definición dinámica que es producto de los sucesos dados en la organización. Cada institución tiene sus propias particularidades en cuanto al trabajo, tradiciones, métodos como parte del clima en las empresas, estas influyen en el comportamiento de los colaboradores y en su satisfacción.

Cada institución establece sus normas, parámetros en su organización, es allí donde los jefes y/o directores deben ser grandes líderes para poder manejar la situación, porque no es fácil tener personas a su cargo y que todas se sientan satisfechas porque disfrutan de un buen clima organizacional.

Álvarez (2001) definió al clima en las organizaciones como un grupo de cualidades que predomina en el entorno intrínseco donde realiza sus funciones la Institución, las mismas que inciden en las conductas, valores, percepciones y creencias influyendo en el comportamiento y en los grados de satisfacción. El clima organizacional va a influir de manera que las personas mostrarán una conducta positiva o negativa de acuerdo al ambiente laboral en donde se desarrollan.

Por su parte, Sandoval (2004) sostiene que el clima en las empresas es un conglomerado de cualidades objetivas y en algunos casos se mantienen en la organización e influyen en el ambiente laboral, en las conductas del individuo, en la dirección, política y en la organización.

Según Bowers y Taylor (1997), nos dice “es la percepción que tienen los empleados y los directivos que pertenecen a una institución, trabajan cotidianamente sus labores he inciden en el rendimiento. Los trabajadores constantemente perciben el clima de la institución y esto hace que el trabajador se sienta motivado o bajo de estímulos para realizar su labor.

Chiavenato (2000) afirmó: el clima “es una característica del medio que es absorbida por los empleados el cual tienen consecuencia en las conductas”. (p. 112). El clima en las empresas rápidamente es percibido por los trabajadores y de hecho eso va a cambiar su

comportamiento en la organización ya sea de forma positiva o negativa, haciendo que se involucre y ponga todo de su parte para lograr metas planteadas o en caso negativo la desidia y el cumplimiento sin buscar que sea de la manera más óptima posible. Viñas (2007), manifiesta, los directivos deben trabajar en equipo con el fin de generar un clima interior favorable ya que esto es un indicador de calidad en los centros educativos y genera un bienestar en los trabajadores, poniendo ellos todo su esfuerzo para el éxito de la organización.

Dentro del enfoque del clima organizacional según Álvarez (2001) afirmó que tiene cuatro enfoques: Enfoque estructuralista (particularidades de una organización, se distinguen porque inciden en el comportamiento de los seres humanos); enfoque subjetivo (opinión del trabajador que forma parte de la institución); enfoque mixto (efectos que percibe el sistema formal y de otros factores: valores, actitudes y motivación) y enfoque de síntesis (percepción de las personas acerca de la institución en cuanto a estructura, autonomía ayuda y cordialidad).

Dentro de los modelos según Katz y Khan (1990) afirman: las instituciones son de cuatro clases de acuerdo a la tarea que desarrollan: Instituciones productivas o económicas entre las que están de producción de bienes y las que se encargan de producción de servicios, las instituciones de mantenimiento conformadas por las de función directa de mantenimiento y las de función restaurativa; por otro lado, las organizaciones de adaptación y las organizaciones político administrativas. Las actividades que desarrollan las personas determinaran también los comportamientos. En la medida que el trabajo desarrolle sea sistematizado y organizado, la persona se sentirá tranquila y tendrá un buen rendimiento más no se dará esa tranquilidad si trabaja a presión.

Según el Modelo de Bowers y Taylor el cual fue desarrollado en 1970, mide las organizaciones en función de su líder, el ambiente de trabajo y la satisfacción, se divide en las dimensiones detalladas posteriormente, Así mismo, el modelo de Likert, su teoría fue en base al análisis y diagnóstico de la estructura organizacional y pone en uso ciertas variables. Además, Likert (1968) manifestó que existen tres aspectos, entre ellas están: Variables causales: están dirigidas de acuerdo a como avanza y consigue resultados la institución; variables intermedias, las que miden el aspecto interno de la institución y las variables finales son las que están en función de los resultados de las variables causales e intermedias.

Según Brunet (2011), manifestó cuatro dimensiones entre ellas tenemos: Autonomía individual, se incluye la independencia, la responsabilidad; grado de estructura del puesto,

es la comunicación de los jefes con sus empleados acerca de los propósitos y formas de trabajo; tipo de recompensa tiene que ver con la parte monetaria y la remuneración; finalmente consideración, agradecimiento y apoyo de acuerdo a cómo es valorado el individuo por sus superiores.

Se definió las dimensiones de clima organizacional según Bowers y Taylor (1997) y las clasifiqué en cinco como son: apertura a los cambios tecnológicos manifestó que se debe tomar en cuenta los cambios en las tecnologías para estar a la vanguardia en la gestión, ya que ayudaran a desarrollar un mejor trabajo con sus colaboradores. Recursos humanos son las facilidades de la gestión para dar bienestar a sus trabajadores dentro de la institución. Comunicación son los canales de comunicación que están dentro de la institución para brindar facilidad a los trabajadores y siempre tratando de escuchar quejas o cualquier otra situación en la dirección. La motivación, son las condiciones que tienen los trabajadores dentro de la organización para trabajar más o menos estimulados. Toma de decisiones es la evaluación de la información disponible y es usada por la institución, también en las funciones de los trabajadores.

Chiavenato (2007), nos menciona al hablar de recursos humanos nos referimos a las personas que integran la organización y se desenvuelven en diversas funciones. En cuanto comunicación Gámez (2007), la definió como “el flujo vital de una organización” es entonces la comunicación la parte esencial de toda organización puesto que es necesaria en todas las actividades y permite optimizar el trabajo facilitando a los trabajadores conocer cuál es su función dentro de la organización.

Finalmente, se aborda el problema general: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y clima organizacional en los docentes en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019?. Así mismo, los problemas específicos hacen referencia a: (a) ¿Cuál es la relación entre los canales de comunicación y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?, (b) ¿Cuál es la relación entre la comunicación esencial y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?, (c) ¿Cuál es la relación entre la comunicación operativa y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019? y (d) ¿Cuál es la relación entre la comunicación estratégica y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?

El presente trabajo se justifica, tomando en cuenta que existen ciertas inconsistencias entre los conceptos que manejamos de comunicación interna y los que se manejan en la realidad, sobre todo en el sector público. Por otro lado, consideramos que puede servir de aporte para futuros investigadores que desean estudiar el clima organizacional como la comunicación interna y para las entidades que necesiten conocer algo más sobre estas variables ya que se relaciona directamente con los recursos humanos y su ambiente laboral. El estudio se ampara en la Ley del Servicio civil N° 30057, la cual menciona que la estructura administrativa tiene relación directa con los recursos humanos. Así mismo, este trabajo ayudará a conocer algunas teorías en función a la gestión de recursos humanos y también los de tipo social que son parte de la comunicación interna y del clima laboral.

En la presente investigación se plantea la hipótesis general: Existe relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019. Así, como las hipótesis específicas: (a) Existe relación entre los canales de comunicación y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019, (b) Existe relación entre la comunicación esencial y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019, (c) Existe relación entre la comunicación operativa y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019 y (d) Existe entre la comunicación estratégica y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral

Se detalla el objetivo general: Identificar la relación entre la comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019. Los objetivos específicos relativos: (a) Establecer la relación entre los canales de comunicación y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019. (b) Determinar la relación entre la comunicación esencial y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019, (c) Indicar la relación entre la comunicación operativa y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019 y (d) Determinar la relación entre la comunicación estratégica y clima organizacional en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019.

II. Método

2.1 Tipo de estudio y diseño de investigación

La presente investigación es de tipo básica, es decir, busca predecir y recolectar teorías sobre el tema a investigar para luego incorporar al conocimiento científico. (Valderrama 2017).

Es de diseño no experimental porque no se realizó ningún tipo de manipulación y es de corte transversal, se aplicó las encuesta en un único tiempo determinado (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

$$n = \begin{matrix} & V1 \\ & | \\ & r \\ & | \\ & V2 \end{matrix}$$

Dónde:

- n : Muestra de estudio
- V1 : Comunicación interna
- V2 : Clima organizacional
- r : Correlación

El nivel de investigación es descriptiva correlacional. Valderrama (2015) sostiene que busca el grado de correlación o asociación entre las variables.

El enfoque es cuantitativo, es decir, se utiliza la recolección y el análisis de los datos para probar las hipótesis establecidas y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente el uso de estadística para establecer con exactitud patrones del comportamiento en una población (Hernández, Fernández y Baptista, 2018, p. 4).

El método que se consideró fue el hipotético deductivo porque parte de una hipótesis para llegar a una conclusión, según lo señala Bernal, 2016, p. 60).

2.2 Operacionalización de variable

Definición conceptual de comunicación interna

Formanchuk (2009) la define como el grupo de actividades que se dan en cualquier organización para la ejecución de las buenas relaciones a través de diferentes canales de

comunicación entre sus miembros a través de ciertos mecanismos de la comunicación esencial que los mantengan informados, integrados y motivados en una comunicación operativa para aportar al trabajo a través de la comunicación estratégica el logro de los objetivos.

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la comunicación interna

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Canales de comunicación	- Formal	1,2,3	1.Totalmente en desacuerdo	Alta (28-105)
	- Informal	4,5,6	2.En desacuerdo	Media (50-77)
Comunicación esencial	- Sinceridad	7,8,9	3.Ni de acuerdo, ni desacuerdo	Baja (21-49)
	- Apertura al diálogo	10,11,12	4.De acuerdo	
Comunicación operativa	- Capacidad de negociación	13,14,15	5.Totalmente de acuerdo	
	- Oportuna	16,17,18		
	- Capacidad de relación	19,20		
Comunicación estratégica		21,22, 23,		
	- Compromiso	24,25,26		
	- Orientación			

Definición conceptual de lima organizacional

Según Bowers y Taylor (1997) es la percepción que tienen los empleados y los directivos que toman decisiones como parte de los recursos humanos que pertenecen a una institución, que trabajan cotidianamente sus labores de acuerdo a cambios tecnológicos, en los que usan una buena comunicación y motivación que inciden en su rendimiento laboral.

Tabla 2

Matriz de operacionalización del clima organizacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas y valores	Niveles y rangos
Apertura a los cambios tecnológicos	- Equipos tecnológicos	1,2,3	Escala de Likert	Alto (159 -215)
	- Desarrollo innovador	6,5,6,	Nunca (1)	
	- Alcance de metas	7, 8, 9	Casi nunca (2)	
Recursos humanos	- Trabajo profesional	10,11,12	A veces (3)	Regular (101 – 158)
	- Trabajo eficiente	13,14,15	Casi siempre (4)	
	- Mejora del clima	16,17,18	Siempre (5)	
Comunicación	- Buena comunicación	19,20,21		Bajo (43 – 100)
	- Comunicación constante	22,23,24		
		25,26,27		

	- Respeto y relaciones humanas	
Motivación	- Docente respetado	28,29,30
	- Fomenta capacitación	31,32,33
	- Reconocimiento laboral	34,35,36
Toma de decisiones	- Respeto laboral	37,38,39
	- Realización de objetivos	40,41
	- Planificación democrática	42,43

2.3 Población, muestra y muestreo

La población “es el conjunto de personas que están comprendidas en un espacio, donde se lleva a cabo el estudio” (Carrasco, 2009, p. 236)

La población de la investigación estuvo integrada por el total de instituciones educativas que integran la RED N° 13 de Huaral - 2019, la cual está conformada por 9 instituciones educativas con un total de 123 docentes de los niveles de inicial, primaria y secundaria.

Tabla 3

Población de estudio: número de docentes de los colegios de las RED N° 13 de Huaral

Instituciones Educativas	N° de docentes
20444 José Alejandro López Duran	21
20388 José Carlos Mariátegui	41
21550 Nuestra Señora de la Merced	21
21551 Capitán Juan Vicente Suarez	20
20445 Faustino Chinchay Beas	3
IEI San José	2
Humberto Arenas	3
20802 Miraflores	11
20446 Santo Domingo	1
Total	123

Fuente. SIAGIE, UGEL 10, 2019

$$\begin{array}{lcl}
 N = & 123 & \\
 Z = & 1.96 & \\
 P = & 0.5 &
 \end{array}
 \quad
 n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

$$Q = 0.5$$

$$d = 0.05$$

$$n = 93.353248$$

Muestra

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la muestra es una parte de población, de la cual se extraen datos, esta deberá ser una parte representativa del total. La muestra estuvo compuesta por 4 instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral, que hacen un total de 93 docentes.

Muestreo:

El muestreo fue no probabilística aleatorio simple. Para Parra (2003), “este tipo de muestreo tiene la característica de la selección deliberada de obtener muestras representativas” (p. 25). La selección se realizó a conveniencia del investigador siendo una muestra representativa y fue por conveniencia, es una de la selecciones que más se usan debido a la rapidez, efectividad y de facilidad de disponibilidad.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica que usamos en el trabajo fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Según (Sánchez y Reyes, 2015, p. 149) “la técnica de recojo de datos, son los mecanismos de los que se vale el investigador, de acuerdo a los fines de la investigación, la misma que puede ser modificada según el estudio”.

El instrumento es de tipo cuestionario, compuesto por preguntas abiertas (Hernández, et. al, 2018).

Instrumentos

La ficha técnica de la primera variable, comunicación interna es la siguiente:

Ficha técnica

Nombre	: Comunicación interna
Administración	: Individual

Duración	: 30 minutos
Instrumento	: Cuestionario
Número de ítems	: Compuesto de 26 ítems,
Dimensiones	: Con 4 dimensiones: canales de comunicación (6 ítems), comunicación esencial (6); comunicación operativa (6) y comunicación estratégica (8)
Escala	: Tipo Likert: Totalmente en desacuerdo (1), En desacuerdo (2), Ni de acuerdo, ni desacuerdo (3), De acuerdo (4), Totalmente de acuerdo (5)

El segundo instrumento de clima organizacional tiene 5 dimensiones con 43 ítems, siendo la ficha técnica la siguiente:

Ficha técnica

Nombre	: Clima organizacional
Administración	: Individual
Duración	: 30 minutos
Instrumento	: Cuestionario
Número de ítems	: Compuesto de 43 ítems,
Dimensiones	: Con 5 dimensiones: apertura a los cambios (9 ítems), recursos humanos (9); comunicación (9); motivación (9) y toma de decisiones (7)
Escala	: De tipo Likert: nunca (1), casi nunca (2, a veces (3), casi siempre (4), siempre (5)

La validez se dió por juicio de expertos, fueron cuatro doctores que revisaron las encuesta para ver la consistencia interna de los instrumentos. Carrasco, 2009, afirma que el juicio de expertos “es una forma de evaluar al instrumento para evidenciar su coherencia, veracidad y dominio del contexto” (p. 337)

Tabla 4

Validación por juicio de expertos del instrumento comunicación interna y clima organizacional

Nº	Experto	Aplicable
Experto 1.	Dr. Carlos Sixto Vega Vilca	Aplicable
Experto 2.	Dr. Segundo Pérez Saavedra	Aplicable
Experto 3.	Dr. Noel Alcas Zapatas	Aplicable
Experto 4.	Dra. Bethy Quintana Tenorio	Aplicable

De acuerdo a (Carrasco, 2009, p. 339) “es cuando obtenemos similares resultados al aplicar una o más veces a un sujeto o grupo de sujetos en diferentes períodos de tiempo”. Es necesario tomar las precauciones antes de aplicarlo para que los resultados salgan lo más confiable posible.

Tabla 5

Niveles de confiabilidad

Valores	Niveles
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De -1 a 0	No es confiable

Con esta escala de valores se determinó que la confiabilidad está dada por sus valores (Hogan, 2014). El resultado obtenido fue el siguiente:

Tabla 6

Estadística de confiabilidad de comunicación interna y clima organizacional

Dimensión	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Comunicación interna	0.930	26
Clima organizacional	0.961	43

Por lo tanto, el nivel de confiabilidad es de alto.

2.5 Procedimiento

De acuerdo a la problemática de la investigación se identificaron las variables de la investigación, asimismo se buscaron teorías relacionadas al tema para operacionalizar las

variables y de esta manera se plantearon los problemas generales y específicos. Asimismo, se elaboraron los instrumentos para realizar la validación mediante juicio de experto; para ello se solicitó el aporte de (4 doctores) acreditados en el conocimiento de los instrumentos. Es importante precisar que los instrumentos fueron evaluados teniendo en cuenta los tres indicadores: claridad, pertinencia y relevancia. Luego se realizó el vaciado de datos al programa Excel y se pasó al programa SPSS 23 obteniendo los valores y resultados descriptivos e inferenciales.

2.6 Métodos de análisis de datos

De acuerdo el autor base se desarrolló la operacionalización de las variables, luego se descompuso en dimensiones, indicadores, ítems y escala de valoración. Asimismo, se formalizó y ejecutó la validación del instrumento a la vez. Luego, se aplicó la prueba de confiabilidad mediante Alfa de Cronbach. Una vez percibida la confiabilidad se ejecutó la muestra de estudio que corresponde a 93 docentes. Además, se realizaron las encuestas, luego el vaciado de datos al Excel para realizar la estadística. Así, se plasmó la estadística descriptiva e inferencial (coeficiente de correlación de Rho de Spearman). Es decir, la prueba es paramétrica y se utiliza para encontrar el grado de relación de las variables.

2.7 Aspectos éticos

Para el desarrollo de la investigación se establecieron normas académicas APA y la directiva dada por la UCV a través de R.R. N° 0089-2019/UCV, por las cuales se guio la redacción y el formato de la investigación. Se respetó los derechos de autor, mencionándolos adecuadamente para fundamentar el sustento teórico de la realidad problemática, antecedentes y las teorías que se relacionan con la investigación. Así también se contó con una autorización de las Instituciones Educativas. Siendo el trabajo de autoría.

Así mismo, se envió la solicitud respectiva para pedir la autorización de la aplicación de las encuestas a los directores de las instituciones educativas las cuales fueron anónimas, los resultados obtenidos fueron veraces y objetivos lo cual certifica la validez de los resultados.

III. Resultados

Tabla 7

Niveles de las dimensiones de comunicación interna en los docentes de las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019.

	Canales de comunicación	Comunicación esencial	Comunicación operativa	Comunicación estratégica	Comunicación interna
	%	%	%	%	%
Inadecuado	31,2%	35,5%	18,3%	16,1%	39,8%
Adecuado	49,5%	47,3%	52,7%	55,9%	51,6%
Muy adecuado	19,4%	17,2%	29%	28%	8,6%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

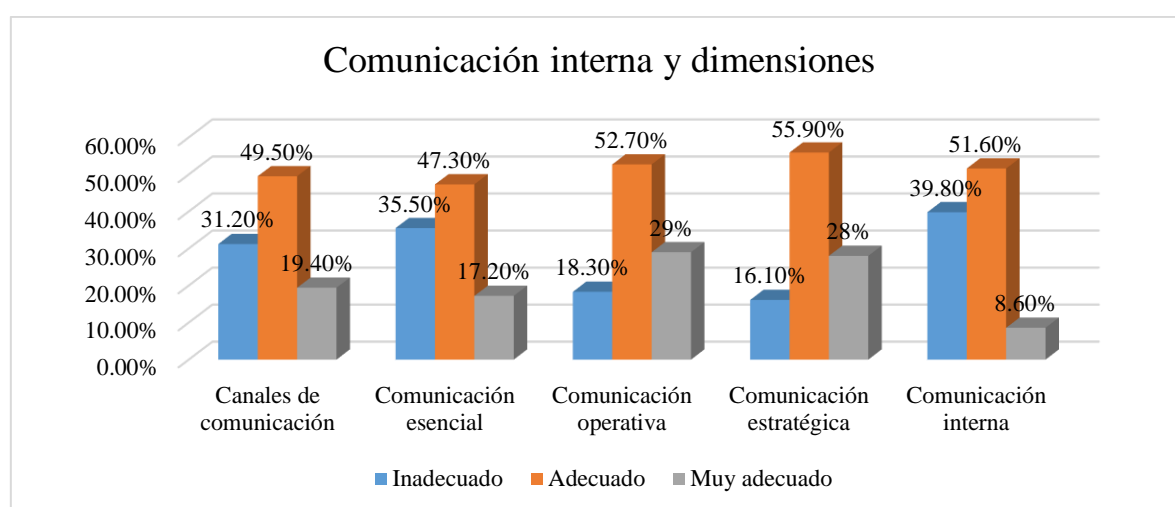


Figura 1. Distribución porcentual de los niveles de las dimensiones de comunicación interna y dimensiones.

Según el resultado descriptivo, que muestra el cuadro, la variable analizada comunicación interna en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral, el 51,6 % indican adecuado, el 39,8% revela que es inadecuada, y el 8,6% expresa que es muy adecuado. En cuanto a las dimensiones, permite percibir que los canales de comunicación son adecuados para el 49,5%, inadecuados para el 31,2 % y muy adecuados para el 19,4%. Además, la comunicación esencial tiene una ponderación de adecuado con 47,3%, inadecuado para el 35,5% y muy adecuado para el 17,2%. En cuanto a la comunicación operativa el 52,7% de los encuestados opinan que es adecuado, mientras que el 29% mencionan que es muy adecuado en contraste al 18,3% que lo catalogan como inadecuado. Finalmente la comunicación estratégica es adecuada para el 55,9% de los encuestados, muy adecuada para el 28% e inadecuada para el 16,1% de los encuestados.

Tabla 8

Niveles de las dimensiones de clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019.

	Apertura a los cambios	Recursos humanos	Comunicación	Motivación	Toma de decisiones	Clima organizacional
	%	%	%	%	%	%
Malo	29%	31,2%	15,1%	31,2%	10,8%	35,5%
Regular	51,6%	54,8%	55,9%	49,5%	54,8%	49,5%
Bueno	19,4%	14%	29%	19,4%	34,4%	15,1%
Total	100%	100%	100%	100%	100%	100%

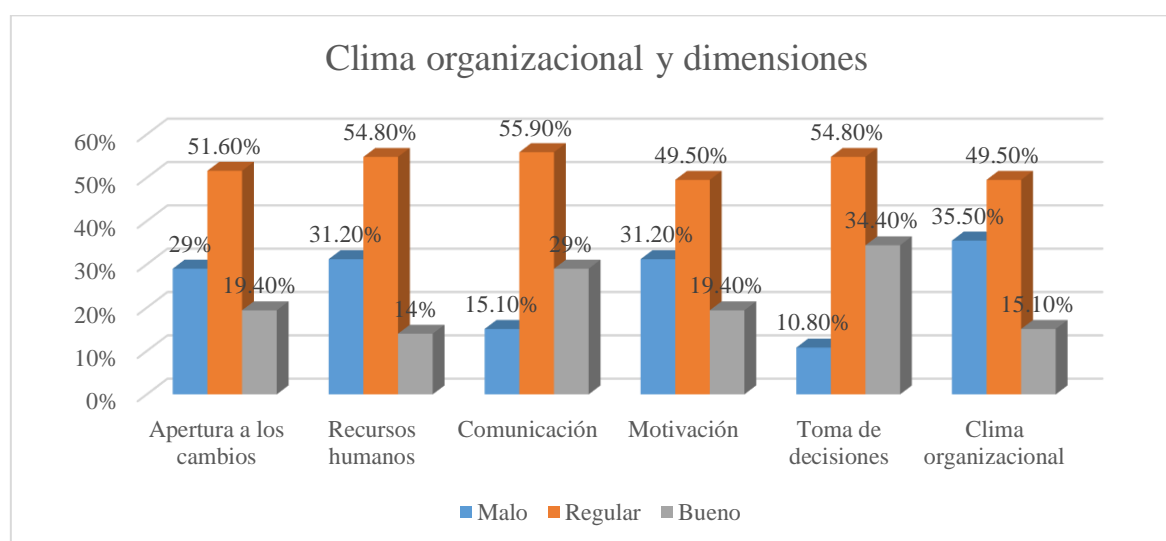


Figura 2. Distribución porcentual de los niveles de las dimensiones de clima organizacional y dimensiones.

Apreciando el cuadro de análisis del clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019, el 49,5% de los encuestados indican como regular, el 35,5% revela que es malo, mientras que el 15,1% expresa que es buena. La investigación realizada permite percibir a las dimensiones del clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019, la apertura a los cambios es regular para el 51,6 % de los encuestados, mala para el 29% y bueno para el 19,4%. Por otro lado, en la dimensión de recursos humanos tiene una ponderación de regular con 54,8%, mala para el 31,2 % y bueno para el 14%. De la misma manera para la dimensión comunicación donde el 55,9% revela que es regular, el 29% manifiesta que es bueno y el 15,1% es malo. Por otro lado, la motivación alcanza el 49,5% de los encuestados indicando como regular, el 31,2% como malo y el 19,4% bueno. Finalmente, en la toma de decisiones

tiene una valoración de regular para 54,8% de los encuestados, bueno para el 34,4% y mala con el 10,8%.

Tabla 9
Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación interna	,157	93	,000
Clima organizacional	,101	93	,019

a. Corrección de significación de Lilliefors

De acuerdo al resultado, se percibe que proviene de una distribución no normal, es decir es no paramétrica, por lo tanto, se realizó la correlación mediante Rho de Spearman.

Hipótesis general de la investigación

H₀: No existe relación entre la comunicación interna y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

H_a: Existe relación entre la comunicación interna y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

Decisión estadística

p-valor > .05, se acepta la hipótesis nula (H₀)

p-valor < .05, se rechaza la hipótesis nula (H_a)

Nivel de significancia estadística: 95% confianza

Decisión estadística

Tabla 10
Relación de la muestra no paramétricas, según Spearman entre la comunicación interna y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

		Comunicación interna	Clima organizacional
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,725**
		N	,000
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	93
		Sig. (bilateral)	,725**
		N	1,000

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los resultados de la prueba de Rho Spearman, cuyo valor es $= 0.725$ lo que indica es una correlación positiva moderada, además el valor resulta menor al de $p\text{-valor} < 0,05$ y en consecuencia la relación es significativa al 95% y se rechaza la hipótesis nula (H_0) asumiendo que existe relación significativa entre la comunicación interna y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

Tabla 11

Relación de la muestra no paramétricas, según Rho Spearman.

		Canales de comunicación	Comunicación esencial	Comunicación operativa	Comunicación estratégica
Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,588**	,633**	,522**	,707**
	Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
	N	93	93	93	93

Los resultados de la primera hipótesis específica nos muestran la relación de la prueba de Rho Spearman, entre los canales de comunicación y clima organizacional es $r = 0.588$, dando como resultado una correlación positiva moderada y cuyo $p\text{-valor}$ es $< 0,05$ lo que rechaza la hipótesis nula. Por lo cual la dimensión canales de comunicación se relaciona significativamente con el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral – 2019.

Además, según la segunda hipótesis, los resultados de la tablas existe relación entre la comunicación esencial y clima organizacional siendo $r = 0.633$, lo cual indica una correlación positiva moderada entre los datos contrastados siendo el valor de $p\text{-valor}$ calculado es < 0.05 , lo que rechaza la hipótesis nula. Por lo cual existe una relación positiva moderada entre la dimensión comunicación esencial y clima organizacional.

Asimismo, correspondiente a la tercera hipótesis existe una relación significativa entre la comunicación operativa y clima organizacional cuyo resultado en base al coeficiente Rho de Spearman es $= 0.522$, lo cual menciona que existe una correlación positiva moderada y cuyo $p\text{-valor}$ es $< 0,05$ lo que permite rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, existe una correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación operativa y el clima

organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.

Finalmente, para lo que corresponde a la cuarta hipótesis, existe relación entre la comunicación estratégica y clima organizacional siendo los resultados según lo que se observa en la tabla Rho Spearman = 0.707, lo que significa que existe una correlación positiva alta entre los datos comparados y cuyo valor es de p-valor es $< 0,05$ lo que permite rechazar la hipótesis nula. Por lo tanto, la dimensión comunicación estratégica se relaciona de manera significativa con el clima organizacional.

IV. Discusión

Se concluyó que existe una correlación positiva alta y significativa que alcanza un valor 0.725, según el coeficiente Rho de Spearman, en la primera hipótesis general entre la comunicación interna y clima organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral, hay una semejanza con la tesis de Anselmo (2018) cuyos resultados fueron que la comunicación interna está en el nivel medio en 38 personas el cual fue de 63%, en la dimensión esencial estuvo en el nivel medio del 67%, en la dimensión operativa en el nivel medio 37%, en la dimensión estratégica 50% nivel medio. La conclusión fue que existe relación significativa y directa entre la comunicación interna y la cultura organizacional. Hay una coincidencia con la tesis de Charry (2017) en la cual se concluye que existe una correlación significativa entre la comunicación interna y clima organizacional $r=0,959$ y también existe correlación entre la comunicación interna y todas las dimensiones del clima organizacional. Por otro lado, la percepción del clima organizacional no es favorable porque es de 3,48. También, hay una semejanza con la tesis de Trujillo (2017) entre sus resultados encontró una alta comunicación intrapersonal de 69,3%, una moderada comunicación interpersonal de 52,9%, y baja percepción de comunicación institucional 33,2%, moderada percepción de liderazgo 43,3%, trabajo en equipo 32, 4% y baja motivación del 32,2%. Se concluye que existe correlación al ser tratada con Pearson cuya correlación es de 0,872. Se apoyó con la teoría de Formanchuk (2009) quien manifestó que la comunicación interna es importante en toda organización para cumplir los objetivos y las metas establecidas. Asimismo, que se deben tomar en cuenta sus ideas y opiniones de todos los docentes y personal que labora en la institución u organización, lo cual se sentirán motivados y a la vez comprometido con la institución, Además, de mantener activos todos los canales de comunicación formal y recibir la información de fuentes fidedignas.

En la hipótesis específica 1, existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0.588, según el coeficiente Rho de Spearman, entre los canales de comunicación y clima organizacional. Hay una semejanza con la tesis de Flores (2016) quien concluyó que existe relación significativa entre el clima laboral y el compromiso organizacional, que la mayoría tiene un clima favorable que representa el 89,7% y en el compromiso organizacional el 66,5%, tiene un nivel favorable. Existe una semejanza con la tesis de Quiñones (2017) cuyos resultados fueron que la comunicación informativa es el 62%, nivel regular, la comunicación eficaz es 43%, nivel bueno, la comunicación ascendente está en el nivel bajo,

2,7, la comunicación descendente es 3.1, nivel medio. Se concluye que la comunicación interna con el clima organizacional se relaciona significativamente con un promedio alto de 9.39% con aumento porcentual de $X=0,02$. De la misma forma se asemeja con la tesis de Urbano (2018) quien realizó el análisis estadístico inferencial bivariante utilizando la prueba estadística no paramétrica de Chi-cuadrado, mediante tablas de contingencia o tabulaciones cruzadas, para evaluar la correlación e independencia a un nivel de significancia del 5% ($p<0,05$). Se obtuvo que en la dimensión nivel de percepción global del ambiente laboral un 54% de trabajadores calificaron el clima organizacional como favorable. Además, la dimensión nivel de percepción del ambiente laboral en relación a la infraestructura y tecnología, refleja que 8% califica el ambiente como muy favorable. En relación al desempeño laboral, 38% lo califica como excelente. La prueba de Chi-cuadrado arroja un valor teórico igual a 88,25 menor al valor calculado de 839,44; razón por la cual se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alternativa. Se concluyó que un adecuado clima organizacional mejora el desempeño laboral en los trabajadores de la ALA-HZ. Se apoyó a la teoría de Formanchuk (2009) quien mencionó dos tipos de canales como: los formales y los informales. Es decir, que mediante el uso de canales de comunicación formales los docentes reciben información adecuada, veraz y en tiempo real, esto permitirá que la comunicación sea fluida y entre todos los miembros de la organización, puesto que los informales se da la información de persona a persona muchas veces con grado de amistad y van generando confusiones en su transmisión, no siempre es la adecuada pues llevan ideas vagas generando el malestar y preocupando al directivo.

En la hipótesis específica 2, concluyó que existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0.633, según el Rho de Spearman, existe relación entre la comunicación esencial y clima organizacional. Hay una coincidencia con la tesis de Manosalvas (2015) cuyos resultados de este estudio corroboran y enriquecen conclusiones obtenidas en estudios previos sobre la relación directa entre estos constructos, a través de un instrumento de medición nuevo y de fácil aplicación. Por otro lado, las conclusiones obtenidas pueden utilizarse para diseñar estrategias que posibiliten una gestión más eficiente del talento humano de este tipo de organizaciones. También hay una semejanza con la tesis de Umaña (2015) los resultados fueron los siguientes: el 58% de los entrevistados afirmaron que siempre están satisfechos con la motivación que tienen por parte de la institución, el 84% de los trabajadores afirman que tiene actitud positiva a su puesto de trabajo y el 50% de los

encuestados aseveran que hay influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral y se sienten insatisfechos cuando no hay buena comunicación interna. Se concluye que la comunicación interna influye en la satisfacción laboral, ya que cuando hay una buena comunicación el desempeño de sus tareas es eficiente. Los trabajadores están insatisfechos cuando no hay una buena comunicación interna y eso influye en su desempeño laboral. Los trabajadores no tienen problemas para comunicarse con su jefe inmediato superior, la comunicación descendente es menos efectiva que la ascendente y los trabajadores en general tienen una actitud positiva al cargo que desempeñan. También, hay una similitud con la tesis de Armas (2014) los resultados fueron en cuanto a los objetivos, metas, visión, valores el 66% si se identifica, en cuanto a los procesos el 100%, está satisfecho con su actividad, el 97% afirma que la información en el trabajo es clara, la conclusión es que hay relación significativa entre la comunicación interna y el clima laboral con Rho de Spearman =0. 678. También, se apoyó a la teoría de Formanchuk (2009) mencionando acerca de la comunicación como parte esencial de toda organización considerada como la columna vertebral, si no hay diálogo no hay relación entre los trabajadores, ellos no sabrían cuál es su rol en la organización, que valor ejercen en ella, su grado de satisfacción y no podrían aportar para la toma de decisiones y soluciones de problemas o dificultades, o estrategias para la mejora de las metas propuestas. Así también, Tessi ((2011) corrobora lo manifestado, como el intercambio de ideas, datos e información entre los trabajadores de una institución educativa. Además, recordemos que el ser humano es un ser comunicador por excelencia y es lo que nos diferencia de las demás especies y es así como se logra mejorar nuestro nivel de vida en todos los aspectos.

En la hipótesis específica 3, concluyó que existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0.522, según en el coeficiente Rho de Spearman, existe relación entre la comunicación operativa y clima organizacional. Además, hay una coincidencia con la tesis de Toro (2014) los resultados fueron que la comunicación interna pocas veces genera identificación institucional que equivale al 56,67%, la comunicación organizacional tiene un nivel bajo en las relaciones interpersonales el 53,33%, la comunicación interna pocas veces propicia buena coordinación equivalente al 46,67%, la comunicación interna pocas veces mejora la productividad equivale al 50%. Las conclusiones fueron que las comunicaciones internas influyen en la baja productividad de la empresa. Los trabajadores no conocen mucho sobre comunicación interna y los tipos de comunicación, pero califican de regulares.

La mala distribución de funciones perturba el trabajo en equipo y la comunicación interna no cumple sus funciones a cabalidad porque los trabajadores no se identifican con la institución y porque no hay buenas relaciones interpersonales. Se consideró la teoría de Formanchuk (2009) en la cual se entiende que la comunicación operativa tiende a que todo el miembro de la organización o todos los docentes saben cómo desempeñarse, cuales son las funciones a ejercer para lograr los objetivos de la organización, conocen la misión, visión, reglamento interno, organigrama y rol de actividades y responsabilidades a cumplir, son conscientes de que el cumplimiento óptimo de su trabajo generará un buen clima laboral, además que eso lo percibirá la comunidad educativa en general. A través del diálogo se busca que el directivo genere espacios de confianza para discutir propuestas e ideas para la mejora institucional, en la cual los docentes se sientan escuchados y respetados, así como generar un ambiente de confianza para el aporte de ideas. También debería darse reconocimiento de su labor y aporte a la institución en las diferentes actividades que se realicen donde demuestre su compromiso, este reconociendo no es de tipo monetario sino agradeciendo por sus aportes y compromiso. Se debería generar también espacios de feedback, de diálogo sincero, amical y alturado sobre el desenvolvimiento de la labor para la mejora como persona, como profesional y como parte importante e indispensable para la organización.

En la hipótesis específica 4, concluyó que existe una correlación positiva alta que alcanza un valor 0.707, según el Rho de Spearman, entre la comunicación estratégica y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral. Hay semejanza con la tesis de Saavedra (2019) los resultados inducen a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis investigada, porque con el estadístico aplicado de prueba R de Ch2 el resultado de correlación se muestra con un índice de, 0.953, es decir 95.3%, con un índice de libertad de 0,047 o 4.7%, con lo que se valida la hipótesis alterna: La comunicación interna se relaciona con la calidad de la gestión administrativa en el Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca. Se apoyó a la teoría de Formanchuk (2009) quien señala porque lo debe hacer y están adecuadamente orientados y comprometidos con la organización, además de saber lo que les corresponde hacer están comprometidos con los objetivos de la organización, se sienten motivados y son estimulados para cumplir las metas que se planifican, actúan de acorde con los valores de la institución, se generan periódicamente espacios que les permiten dialogar y sensibilizar a todos los integrantes, buscando y proponiendo alternativas de solución,

Además la comunicación de los objetivos se da oportunamente y ante las desavenencias se planifica en conjunto estrategias para superar el percance.

V. Conclusiones

Primera: De acuerdo al objetivo general, se concluye que existe una correlación positiva alta significativa que alcanza un valor 0. 725, según el Rho de Spearman, entre la comunicación interna y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

Segunda: De acuerdo al objetivo específico 1, concluye que existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0. 588, según el Rho de Spearman, entre los canales de comunicación y clima organizacional.

Tercera: De acuerdo al objetivo específico 2, concluye que existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0.633, según el Rho de Spearman, existe relación entre la comunicación esencial y clima organizacional.

Cuarta: De acuerdo al objetivo específico 3, concluye que existe una correlación positiva moderada que alcanza un valor 0.522, según el Rho de Spearman, existe relación entre la comunicación operativa y clima organizacional.

Quinta: De acuerdo al objetivo específico 4, concluye que existe una correlación positiva alta que alcanza un valor 0.707, según el Rho de Spearman, entre la comunicación estratégica y clima organizacional en las Instituciones Educativas de la RED N° 13 de Huaral.

VI. Recomendaciones

Primero. Que los directivos evalúen anónimamente al personal a su cargo para recoger información sobre el funcionamiento de la comunicación interna y el clima laboral dentro de la institución y así en base a los resultados elaborar un plan de trabajo para poder superar las dificultades que se presente en post del crecimiento institucional y la satisfacción de los colaboradores.

Segundo. Se recomienda mantener activos los canales de comunicación formales, para que exista una comunicación adecuada y constante según se requiera entre el directivo y cada uno de los docentes, donde la información llegue a tiempo y sea fidedigna, ya que esto generara un clima organizacional adecuado.

Tercero. La comunicación interna sea horizontal, entre los trabajadores de la institución educativa, dando el mismo valor y respeto a las opiniones o ideas de cada uno de sus miembros, de manera consensuada y democrática para la toma de decisiones que logren cumplir las metas u objetivos trazados buscando generar a la vez un clima organizacional adecuado ya que este influye directamente.

Cuarto. Se recomienda que, en la comunicación operativa, se establezcan de manera clara las funciones de cada uno de los docentes en las diversas actividades y eventos a desarrollar en la institución educativa, estos a la vez se den de manera formal a través de documento, para que luego puedan ser analizados y evaluados periódicamente.

Quinto. Se recomienda, delimitar las funciones de los trabajadores y hacer periódicamente un feedback, para que ellos estén bien orientados y comprometidos con las metas y objetivos de la organización, y en adelante se tomen medidas, las cuales conlleven a las mejoras y puedan ser percibidas por los maestros y la comunidad educativa en general.

Referencias

- Aguado, J. (2004). *Introducción a las teorías de la información y la comunicación*. Murcia. Universidad de Murcia.
- Álvarez, S. (2001). Clima organizacional. Conceptos teóricos e investigaciones y resultados reiterantes. Colombia. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. Vol. 19.
- Amoros, E. (2017). *Comportamiento organizacional*. Chiclayo: USAT
- Anselmo, A. (2018). *Comunicación interna y cultura organizacional en la empresa AKRON Internacional S.A.C*. Lince-2018, (Tesis para optar el grado de Maestra del Talento Humano). Universidad César Vallejo.
- Arce, A. (2017). Curso de actualización en gestión del clima organizacional. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Perú
- Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral el call center de la ciudad de Quetzaltenang*. (Tesis de Magíster). Universidad Landívar.
- Berges, L. (2011). *Gestión de empresas de Comunicación*. Sevilla: España. Comunicación social CS.
- Borrini, A. (2007). *Empresa transparente*. Asociación AdAge. Argentina.
- Bowers, D. y Taylor, A. (1997). *Dimensiones del clima organizacional*. Universidad de Michigan.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones Definición Diagnóstica y Consecuencias*. México: Trillas.
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la Investigación científica*. Editorial San Marcos. Lima: Perú.
- Castro, J., Celeste, P., & Garcia, L. (2015). *Comunica: lectura de comunicación organizacional*. Madrid : Gesbiblo.
- Charry, H. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional*. (Tesis de Magíster). Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw Hill. Málaga: España.

- Contreras, H. (2012). RRPP Net Porat. Recuperado el 13 de 05 de 2013 de <http://rrppnet.Com.ar/comoorganizacional.htm>.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1991). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Editorial McGraw Hill. México.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Barranquilla. Universidad del Norte.
- Favaro, D. (s.f.). Creas. (D. Favaro, Ed.) Recuperado el 11 de 05 de 2013, de <http://www.creas.org/recursos/archivos/pubcreas/comorg.pdf>
- Flores, M. (2016). *Clima laboral y compromiso organizacional en el personal del Ministerio Público de Tacna, 2014*. (Tesis para optar el título de Psicología). Universidad Privada de Tacna
- Formanchuk, A. (2009). *Comunicación interna 2.0*. 1era edición. Buenos Aires: Argentina. Formanchuck y Asociados.
- Formanchuk, A. (2011). Branding interno. Una trama inteligente. Recuperado el 06 de enero de 2018, de <https://goo.gl/ooejZp>
- García, C. *La percepción sobre el clima organizacional en Latinoamérica*. https://www.academia.edu/28274829/LA_PERCEPCION SOBRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LATINOAMERICA
- Gámez, R. (2007). *Comunicación y cultura organizacional en empresas chinas y japonesas*. México: ISBN- 13: 978-84-690-3682-2.
- Gan, F. (2007). *El clima en las organizaciones. Formación de formadores*. Thomson Editores. Madrid: España
- Grunig, J. (2000). *El libro práctico de la Comunicación y Relaciones Públicas*. Editorial Folio.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. (5ta ed.). México: Mc Graw – Hill.
- Katz, D. y Kahn, R. (1990). *Psicología de la Organización*. México. (2da. Edición). Editorial Trillas.

- La Porte, J. (2005). *Entusiasmar a la propia Institución*. Editorial Eiunsa. Madrid. España.
- Likert, R. (1961). *New Patterns of management*. McGraw Hill. New York.
- Likert, R. (1968). *El factor humano de la empresa*. Bilbao. España: Devito.
- Lucas, N. (1997). *La comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Editorial Colección Boch Comunicación. Barcelona: España.
- Manosalvas, L. (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación*, AD-minister N°. 26, enero-junio 2015, pp. 5 - 15. ISSN 1692-0279 · ISSN 2256-4322
- Martín, F. (2010). *Comunicación en las empresas e instituciones*. Salamanca: España. Ediciones Universidad de Salamanca.
- Mateus, A. (2014). *La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías*. Una visión histórica. Historia y comunicación social 19 (1).
- Merlano, S. (2012). *La comunicación interna en las Organizaciones: Contribuciones a la economía*. Párr. 1.
- Olaz, A. El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. Aposta. *Revista de Ciencias Sociales*, núm. 56, enero-marzo, 2013, pp. 1-35 Luis Gómez Encinas ed. Móstoles, España
- Parra, J. (2003). *Guía del muestreo*. <file:///C:/Users/User/Downloads/346975276-Javier-Parra-Guia-de-Muestreo-2003.pdf>
- Peña, B. y Batalla, P. (2016). *Dirección de la comunicación y habilidades directivas*. Madrid:
- Pulgar, L. (2010). *Comunicación de Empresa en momentos turbulentos*. Madrid: España. ESIC Editorial.
- Quiñones, E. (2017). *Relación de la comunicación interna y el clima organizacional en la gerencia de producción griferías de la empresa VSI Industrial*. (Tesis de Magíster). Universidad Particular San Martín de Porres.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Editorial Pearson. México.

- Robbins, S., & Judge, T. (2015). *Comportamiento organizacional* (13a ed.). México D.F: Pearson Educación.
- Saavedra, P. (2019). Comunicación interna en la calidad de la gestión administrativa Liceo Técnico Amelia Courbis, Talca 2018, Universidad Miguel de Cervantes, UMC. Vol. 4 Núm. Ed. Esp. (2019): *Revista Scientific*
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseño de la investigación científica*. Perú: Visión universitaria.
- Sandoval, J. (2004). *Conceptos y dimensiones del clima organizacional. Hito de ciencias económico administrativas*. México.
- Tessi, M. (2011). *Viajero ejecutivo*. BCD travel. V (11)
- Toro, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Empresa San Miguel Drive*. (Tesis para optar el título de Ingeniero de Empresas). Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
- Trujillo, L. (2017) *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las Instituciones públicas descentralizadas del sector Energía y Minas* (tesis licenciada en administración). Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- Urbano, S. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Administración Local de Agua Huaraz*, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, [Vol. 11, Núm. 1 \(2018\): Enero-Junio](#) /
- Umaña, A. (2017). *Comunicación interna y satisfacción laboral*. (Tesis para optar la Licenciatura en Psicología Organizacional). Universidad Rafael Landívar
- Vásquez, J. (2015). *La comunicación interna*. Lima: Gestipolis. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/comunicación-interna>.
- Viñas, J. (2007). *Conflictos en los centros educativos: Cultura organizativa y mediación para la convivencia*. (2ª ed.) Barcelona: Graó.

Anexos 1: Matriz de consistencia de la comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019

MATRIZ DE CONSISTENCIA					
Problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología	Población y muestra	Técnica e instrumento
Problema General: ¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?	Objetivo general: Identificar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	Hipótesis general: Existe relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	NIVEL Básico	Población La población estuvo constituida por 123 docentes.	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
Problema Específico 1 ¿Cuál es la relación entre los canales de comunicación y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?	Objetivo específico 1 Establecer la relación entre los canales de comunicación y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	Hipótesis específica 1 Existe relación entre los canales de comunicación y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	DISEÑO No experimental	Muestra La muestra está conformada por 94 docentes	
Problema Específico 2 ¿Cuál es la relación entre la comunicación esencial y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?	Objetivo específico 2 Establecer la relación entre la comunicación esencial y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	Hipótesis específica 2 Existe relación entre la comunicación esencial y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	MÉTODO Descriptivo Correlacional de corte transversal	Muestreo No probabilístico	
Problema Específico 3 ¿Cuál es la relación entre la comunicación operativa y el clima organizacional en los	Objetivo específico 3 Determinar la relación entre la comunicación operativa y el	Hipótesis específica 3 Existe relación entre la comunicación operativa y el clima organizacional en los	ENFOQUE Cuantitativo		

docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019?	clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.	docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.
--	--	--

Problema Específico 4

¿Cuál es la relación entre la comunicación estratégica y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre la comunicación estratégica y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.

Hipótesis específica 4

Existe relación entre la comunicación estratégica y el clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019.

Anexo 2



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
11	Se fomenta tu avance profesional.	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
13	La institución apoya a la labor docente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		

20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Comunicación estratégica								
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales	✓		✓		✓		
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales	✓		✓		✓		
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales	✓		✓		✓		
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Vega Vilca Carlos Sixto DNI: 09826463

Especialidad del validador: Metodología

20 de Nov del 2019

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos							
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos							
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación							
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Comunicación estratégica							
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales	✓		✓		✓		
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales	✓		✓		✓		
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales	✓		✓		✓		
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, Segundo DNI: 75604051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

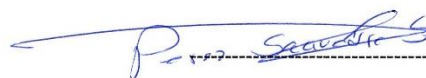
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

2 de DIC de 2019



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos							
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Comunicación estratégica	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales	✓		✓		✓		
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales	✓		✓		✓		
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales	✓		✓		✓		
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. ALCAR ZAPATA NOEL DNI: 00167282

Especialidad del validador: Metodología

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

07 de 12 del 2019

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Comunicación estratégica	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales	✓		✓		✓		
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales	✓		✓		✓		
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales	✓		✓		✓		
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: DRA. QUINTANA TENORIO BETHY DNI: 07778139

Especialidad del validador: METODOLÓGICA

02 de Diciembre del 2019

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


SETHY QUINTANA TENORIO
 DOCTORA EN EDUCACIÓN
 Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	La institución fomenta la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
21	La institución utiliza medios formales para transferir información	✓		✓		✓		
22	Hay una buena comunicación entre el director y los docentes	✓		✓		✓		
23	La institución proporciona información oportuna para realizar el trabajo docente	✓		✓		✓		
24	Los directivos tiene una comunicación efectiva con sus docentes	✓		✓		✓		
25	La institución tiene planes y estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes	✓		✓		✓		
26	La institución brinda información clara y disponible para todos los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
27	La institución difunde oportunamente información sobre las actividades institucionales previstos en el calendario institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 4: Motivación	Si	No	Si	No	Si	No	
28	En la institución existen incentivos al buen desempeño	✓		✓		✓		
29	En la institución se consideran mis aportes y/o sugerencias	✓		✓		✓		
30	En la institución existe apoyo para mejorar la labor docente	✓		✓		✓		
31	En la institución existe un buen clima laboral y están motivados permanentemente	✓		✓		✓		
32	La institución reconoce el buen desempeño docente de diversas formas	✓		✓		✓		
33	La institución fomenta la capacitación constante de sus docentes	✓		✓		✓		
34	La institución promueve el respeto a los derechos laborales y humanos de los docentes	✓		✓		✓		
35	En la institución se respeta la personalidad y la forma de ser de todos los docentes	✓		✓		✓		
36	La institución ha previsto espacios para la reflexión del ejercicio profesional docente	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 5: Toma de decisiones	Si	No	Si	No	Si	No	
37	Hay imparcialidad en la solución de problemas que involucren al personal docente	✓		✓		✓		
38	En la institución, antes de resolverse un conflicto se pide información de las partes involucradas	✓		✓		✓		
39	La institución respeta los derechos laborales de los docentes	✓		✓		✓		
40	Los docentes se identifican con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
41	Los docentes son convocados para tomar decisiones institucionales	✓		✓		✓		
42	Se toma en cuenta las normas vigentes para planificar	✓		✓		✓		

43	Se toma en cuenta las normas técnicas para la planificación curricular	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** ☒ **Aplicable después de corregir** ☐ **No aplicable** ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Vega Vilca Carlos Sixto DNI: 09820463

Especialidad del validador: Metodología

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de Nov del 2019



Firma del Experto Informante.

20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	DIMENSIÓN 4: Comunicación estratégica	Si	No	Si	No	Si	No
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): ELAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** ☒ **Aplicable después de corregir** ☐ **No aplicable** ☐

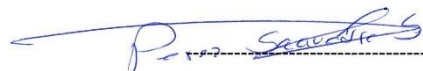
Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: PÉREZ SAAVEDRA, SEGUNDO DNI: 75601051

Especialidad del validador: Gestión de la Educación

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

2 de DIC del 2019



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	La institución fomenta la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
21	La institución utiliza medios formales para transferir información	✓		✓		✓		
22	Hay una buena comunicación entre el director y los docentes	✓		✓		✓		
23	La institución proporciona información oportuna para realizar el trabajo docente	✓		✓		✓		
24	Los directivos tienen una comunicación efectiva con sus docentes	✓		✓		✓		
25	La institución tiene planes y estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes	✓		✓		✓		
26	La institución brinda información clara y disponible para todos los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
27	La institución difunde oportunamente información sobre las actividades institucionales previstos en el calendario institucional	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Motivación								
28	En la institución existen incentivos al buen desempeño	✓		✓		✓		
29	En la institución se consideran mis aportes y/o sugerencias	✓		✓		✓		
30	En la institución existe apoyo para mejorar la labor docente	✓		✓		✓		
31	En la institución existe un buen clima laboral y están motivados permanentemente	✓		✓		✓		
32	La institución reconoce el buen desempeño docente de diversas formas	✓		✓		✓		
33	La institución fomenta la capacitación constante de sus docentes	✓		✓		✓		
34	La institución promueve el respeto a los derechos laborales y humanos de los docentes	✓		✓		✓		
35	En la institución se respeta la personalidad y la forma de ser de todos los docentes	✓		✓		✓		
36	La institución ha previsto espacios para la reflexión del ejercicio profesional docente	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: Toma de decisiones								
37	Hay imparcialidad en la solución de problemas que involucren al personal docente	✓		✓		✓		
38	En la institución, antes de resolverse un conflicto se pide información de las partes involucradas	✓		✓		✓		
39	La institución respeta los derechos laborales de los docentes	✓		✓		✓		
40	Los docentes se identifican con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
41	Los docentes son convocados para tomar decisiones institucionales	✓		✓		✓		
42	Se toma en cuenta las normas vigentes para planificar	✓		✓		✓		

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	La institución fomenta la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
21	La institución utiliza medios formales para transferir información	✓		✓		✓		
22	Hay una buena comunicación entre el director y los docentes	✓		✓		✓		
23	La institución proporciona información oportuna para realizar el trabajo docente	✓		✓		✓		
24	Los directivos tienen una comunicación efectiva con sus docentes	✓		✓		✓		
25	La institución tiene planes y estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes	✓		✓		✓		
26	La institución brinda información clara y disponible para todos los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
27	La institución difunde oportunamente información sobre las actividades institucionales previstos en el calendario institucional	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Motivación								
28	En la institución existen incentivos al buen desempeño	✓		✓		✓		
29	En la institución se consideran mis aportes y/o sugerencias	✓		✓		✓		
30	En la institución existe apoyo para mejorar la labor docente	✓		✓		✓		
31	En la institución existe un buen clima laboral y están motivados permanentemente	✓		✓		✓		
32	La institución reconoce el buen desempeño docente de diversas formas	✓		✓		✓		
33	La institución fomenta la capacitación constante de sus docentes	✓		✓		✓		
34	La institución promueve el respeto a los derechos laborales y humanos de los docentes	✓		✓		✓		
35	En la institución se respeta la personalidad y la forma de ser de todos los docentes	✓		✓		✓		
36	La institución ha previsto espacios para la reflexión del ejercicio profesional docente	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: Toma de decisiones								
37	Hay imparcialidad en la solución de problemas que involucran al personal docente	✓		✓		✓		
38	En la institución, antes de resolverse un conflicto se pide información de las partes involucradas	✓		✓		✓		
39	La institución respeta los derechos laborales de los docentes	✓		✓		✓		
40	Los docentes se identifican con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
41	Los docentes son convocados para tomar decisiones institucionales	✓		✓		✓		
42	Se toma en cuenta las normas vigentes para planificar	✓		✓		✓		

43	Se toma en cuenta las normas técnicas para la planificación curricular	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	-------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr Mg: ALCA ZAPATA NOEL DNI: 0616728

Especialidad del validador: Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

07 de 12 del 2019



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: Apertura a los cambios tecnológicos	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos	✓		✓		✓		
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase	✓		✓		✓		
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica	✓		✓		✓		
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores	✓		✓		✓		
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes	✓		✓		✓		
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos	✓		✓		✓		
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje	✓		✓		✓		
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Recursos humanos	Si	No	Si	No	Si	No	
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.	✓		✓		✓		
11	Se fomenta tu avance profesional.	✓		✓		✓		
12	La institución se preocupa por tu capacitación	✓		✓		✓		
13	La institución apoya a la labor docente	✓		✓		✓		
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional	✓		✓		✓		
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes	✓		✓		✓		
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta	✓		✓		✓		
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizaje previstos en la planificación curricular	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos	✓		✓		✓		

20	La institución fomenta la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
21	La institución utiliza medios formales para transferir información	✓		✓		✓		
22	Hay una buena comunicación entre el director y los docentes	✓		✓		✓		
23	La institución proporciona información oportuna para realizar el trabajo docente	✓		✓		✓		
24	Los directivos tienen una comunicación efectiva con sus docentes	✓		✓		✓		
25	La institución tiene planes y estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes	✓		✓		✓		
26	La institución brinda información clara y disponible para todos los miembros de la comunidad educativa	✓		✓		✓		
27	La institución difunde oportunamente información sobre las actividades institucionales previstos en el calendario institucional	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Motivación								
28	En la institución existen incentivos al buen desempeño	✓		✓		✓		
29	En la institución se consideran mis aportes y/o sugerencias	✓		✓		✓		
30	En la institución existe apoyo para mejorar la labor docente	✓		✓		✓		
31	En la institución existe un buen clima laboral y están motivados permanentemente	✓		✓		✓		
32	La institución reconoce el buen desempeño docente de diversas formas	✓		✓		✓		
33	La institución fomenta la capacitación constante de sus docentes	✓		✓		✓		
34	La institución promueve el respeto a los derechos laborales y humanos de los docentes	✓		✓		✓		
35	En la institución se respeta la personalidad y la forma de ser de todos los docentes	✓		✓		✓		
36	La institución ha previsto espacios para la reflexión del ejercicio profesional docente	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 5: Toma de decisiones								
37	Hay imparcialidad en la solución de problemas que involucran al personal docente	✓		✓		✓		
38	En la institución, antes de resolverse un conflicto se pide información de las partes involucradas	✓		✓		✓		
39	La institución respeta los derechos laborales de los docentes	✓		✓		✓		
40	Los docentes se identifican con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
41	Los docentes son convocados para tomar decisiones institucionales	✓		✓		✓		
42	Se toma en cuenta las normas vigentes para planificar	✓		✓		✓		

43	Se toma en cuenta las normas técnicas para la planificación curricular	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
----	--	-------------------------------------	-------------------------------------	-------------------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DRA. QUINTANA TENORIO BETHY DNI: 07778139

Especialidad del validador: METODÓLOGO

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

02 de Diciembre del 2019

BETHY QUINTANA TENORIO
DOCTORA EN EDUCACIÓN

Firma del Experto Informante.

Anexo 4

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario Comunicación interna

Estimado docente sírvase marcar con una (X) una de las alternativas del presente cuestionario de acuerdo a su apreciación. Las respuestas serán confidenciales y de forma anónima lo único que lo pedimos es contestar con mucha responsabilidad y sinceridad. Agradezco por anticipado su participación.

Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Ni de acuerdo, ni desacuerdo (3) De acuerdo (4)
Totalmente de acuerdo (5)

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Canales de comunicación					
1	La institución hace uso de diversos canales de comunicación para brindar o recibir información de los miembros de la comunidad educativa					
2	La institución ha implementado el libro de reclamaciones					
3	La institución hace uso formal de oficios o cartas para comunicar decisiones institucionales					
4	Hace uso del correo electrónico como medio de comunicación con la institución					
5	Los docentes hacen uso del chat coordinar actividades de trabajo					
6	Existen conversaciones coloquiales en las que se dialoga sobre la gestión institucional					
	Dimensión 2: Comunicación esencial	1	2	3	4	5
7	Existe una comunicación sincera entre el director y los docentes.					
8	Los docentes tiene oportunidad de presentar reclamos o quejas					
9	La comunicación nos permite trabajar mejor y cumplir metas					
10	Existen momentos o espacios para debatir y tomar decisiones					
11	Existe un diálogo fluido entre el director y los padres de familia					
12	Los padres son convocados para escuchar sus opiniones o sugerencias					
	Dimensión 3: Comunicación operativa	1	2	3	4	5
13	Existen mecanismos o espacios para presentar, discutir propuestas e ideas de mejora institucional					
14	Los directivos dan la suficiente confianza a los subordinados para comunicarse con ellos					
15	Existe capacidad de negociación ante alguna inquietud o dificultad entre docentes					
16	Se da una comunicación oportuna entre el director y los docentes					
17	Existe una comunicación oportuna entre los docentes					
18	Los docentes tienen buena comunicación con los directivos					
19	Existen reuniones de coordinación entre los equipos de trabajo					
20	Existe la suficiente confianza para expresar acuerdos, desacuerdos o críticas a la gestión institucional					
	Dimensión 4: Comunicación estratégica	1	2	3	4	5
21	Los docentes se identifican y comprometen con los objetivos organizacionales					
22	Los docentes son motivados periódicamente para cumplir con las metas institucionales					
23	Los docentes se identifican con los valores institucionales					
24	La institución tiene espacios o momentos para comunicar y sensibilizar sobre los objetivos institucionales					
25	La institución comunica periódicamente los avances o logros institucionales					
26	La institución facilita comunicación oportuna para orientar el desarrollo de las actividades planificadas					

Cuestionario Clima organizacional

Estimado docente sírvase marcar con una (X) una de las alternativas del presente cuestionario de acuerdo a su apreciación. Las respuestas serán confidenciales y de forma anónima lo único que pedimos es contestar con mucha responsabilidad y sinceridad. Agradecemos por anticipado su participación.

Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Apertura a los cambios						
1	Los docentes utilizan la tecnología para mejorar sus servicios educativos					
2	Los docentes tienen los conocimientos tecnológicos básicos para usar en su clase					
3	La institución forma equipos de trabajo para elaborar proyectos de innovación metodológica					
4	La institución promueve la realización de proyectos pedagógicos innovadores					
5	La institución facilita el uso de las Tics para la mejora de los aprendizajes					
6	La institución utiliza los medios informáticos como una herramienta para facilitar el logro de los objetivos institucionales					
7	La institución está implementando gradualmente el uso de las Tics en los procesos administrativos y pedagógicos					
8	La institución educativa promueve el uso de la tecnología entre docentes y estudiantes durante las sesiones de aprendizaje					
9	La institución ha puesto en práctica algún proyecto de mejora institucional					
Dimensión 2: Recursos humanos		1	2	3	4	5
10	Hay reconocimiento del trabajo docente.					
11	Se fomenta tu avance profesional.					
12	La institución se preocupa por tu capacitación					
13	La institución apoya a la labor docente					
14	Existe un plan de supervisión para asegurar el logro de las metas institucionales					
15	Las tareas que se ejecutan dentro de un buen clima organizacional					
16	Se respeta lo acordado en las asambleas con los docentes					
17	Considera que sus opiniones son tomadas en cuenta					
18	En general los docentes logramos las metas de aprendizajes previstos en la planificación curricular					
Dimensión 3: Comunicación		1	2	3	4	5
19	La institución tiene canales de comunicación efectivos					
20	La institución fomenta la comunicación asertiva entre los miembros de la comunidad educativa					
21	La institución utiliza medios formales para transferir información					
22	Hay una buena comunicación entre el director y los docentes					
23	La institución proporciona información oportuna para realizar el trabajo docente					
24	Los directivos tiene una comunicación efectiva con sus docentes					
25	La institución tiene planes y estrategias para mejorar la comunicación entre docentes y estudiantes					
26	La institución brinda información clara y disponible para todos los miembros de la comunidad educativa					
27	La institución difunde oportunamente información sobre las actividades institucionales previstos en el calendario institucional					
Dimensión 4: Motivación		1	2	3	4	5
28	En la institución existen incentivos al buen desempeño					
29	En la institución se consideran mis aportes y/o sugerencias					
30	En la institución existe apoyo para mejorar la labor docente					
31	La institución existe un buen clima laboral y están motivados permanentemente					

32	La institución reconoce el buen desempeño docente de diversas formas					
33	La institución fomenta la capacitación constante de sus docentes					
34	La institución promueve el respeto a los derechos laborales y humanos de los docentes					
35	La institución se respeta la personalidad y la forma de ser de todos los docentes					
36	La institución ha previsto espacios de reflexión del ejercicio profesional docente					
	Dimensión 5: Toma de decisiones	1	2	3	4	5
37	Hay imparcialidad en la solución de problemas que involucran al personal docente					
38	En la institución, antes de resolverse un conflicto se pide información de las partes involucradas					
39	La institución respeta los derechos laborales de los docentes					
40	Los docentes se identifican con los objetivos institucionales					
41	Los docentes son convocados para tomar decisiones institucionales					
42	Se toma en cuenta las normas vigentes para planificar					
43	Se toma en cuenta las normas técnicas para la planificación curricular					

Anexo 5:
Base de datos

	Comunicación interna																														
	Canales de comunicación						Comunicación esencial						Comunicación operativa										Comunicación estratégica								
	1	2	3	4	5	6		7	8	9	10	11	12		13	14	15	16	17	18	19	20		21	22	23	24	25	26		
1	2	1	1	1	2	4	11	4	2	4	3	2	3	18	3	4	4	5	3	5	4	2	30	3	3	3	3	3	3	18	77
2	4	1	1	3	4	3	16	3	4	5	1	2	3	18	2	4	4	3	4	3	3	1	24	4	2	4	1	4	4	19	77
3	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	24	113
4	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	24	96
5	4	5	3	4	3	4	23	5	4	5	5	3	3	25	4	4	3	3	3	4	4	2	27	4	5	4	5	4	4	26	101
6	4	5	3	4	3	4	23	4	3	5	5	3	3	23	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	4	4	4	4	4	24	98
7	4	4	3	4	4	4	23	4	3	5	5	3	3	23	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	4	5	4	4	4	25	99
8	4	4	3	5	5	4	25	4	5	5	5	4	4	27	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	5	5	4	4	4	26	106
9	5	4	4	5	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	5	4	3	3	3	4	4	3	29	4	4	4	4	4	4	24	106
10	5	4	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	5	4	4	4	4	3	3	3	30	4	4	3	4	4	4	23	106
11	2	1	2	2	2	4	13	2	4	4	4	4	4	22	3	4	3	4	4	4	4	4	30	2	3	2	4	3	3	17	82
12	4	1	1	3	4	3	16	3	4	5	1	2	3	18	3	4	4	5	3	5	4	2	30	3	3	3	3	3	3	18	82
13	2	1	1	1	4	3	12	4	4	4	1	3	3	19	2	2	3	2	4	4	4	4	25	4	4	3	3	3	3	20	76
14	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	2	3	3	4	4	4	20	99
15	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	3	3	2	3	20	4	2	3	3	3	3	18	61
16	4	3	4	4	2	3	20	4	3	4	4	4	5	24	5	4	4	4	4	5	5	4	35	5	4	4	3	4	4	24	103
17	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	30	130
18	5	4	2	5	5	4	25	5	5	5	5	4	4	28	4	4	5	5	5	5	5	5	38	4	3	5	3	2	3	20	111
19	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	4	4	28	5	4	5	5	5	5	4	5	38	5	5	5	5	5	5	30	124
20	4	4	4	4	4	4	24	5	3	5	4	5	3	25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	2	4	21	102
21	4	1	1	1	5	5	17	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	3	5	32	4	3	4	4	4	4	23	94
22	3	1	5	4	4	4	21	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	3	5	32	4	3	4	4	4	4	23	98
23	4	2	3	3	2	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	3	3	29	4	3	3	3	4	3	20	90
24	2	1	1	1	2	3	10	3	3	2	3	3	4	18	1	4	3	3	3	3	2	3	22	2	1	3	1	1	1	9	59
25	4	5	3	3	4	4	23	4	3	4	5	4	4	24	4	3	4	4	3	3	3	4	28	4	5	5	5	4	4	27	102
26	3	4	4	1	4	4	20	4	4	5	3	3	2	21	2	3	2	3	3	3	3	3	22	2	2	3	3	3	2	15	78
27	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	4	5	5	28	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	5	5	5	5	28	111
28	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	2	18	3	2	2	2	2	2	13	59
29	2	1	2	2	4	1	12	2	3	4	4	3	3	19	2	3	3	3	3	2	4	3	23	3	2	5	3	2	2	17	71

30	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	3	4	3	29	3	4	4	4	3	4	22	96
31	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	24	102
32	4	4	5	5	4	4	26	2	2	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	2	4	2	18	2	2	2	2	4	4	16	80
33	2	1	2	3	3	4	15	3	1	1	3	3	4	15	4	3	2	3	4	3	3	3	25	3	2	4	3	4	3	19	74
34	1	4	4	4	5	5	23	4	3	5	5	4	4	25	3	5	4	5	5	5	4	4	35	4	2	4	4	4	4	22	105
35	4	4	4	4	2	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	102
36	3	2	3	2	2	2	14	3	3	4	4	3	3	20	3	4	3	4	3	4	3	4	28	3	3	3	3	2	2	16	78
37	3	1	4	4	4	4	20	2	2	3	3	2	2	14	3	3	2	2	3	2	3	2	20	4	4	4	3	4	4	23	77
38	3	1	4	4	4	4	20	2	2	3	3	2	2	14	3	3	2	2	3	2	3	2	20	4	4	4	3	4	4	23	77
39	2	3	3	4	3	4	19	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	3	4	4	5	4	32	4	4	4	3	4	5	24	96
40	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	5	4	5	37	5	4	4	4	4	4	25	115
41	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	4	4	5	3	3	33	4	4	3	4	4	3	22	101
42	4	4	4	4	5	3	24	4	4	5	2	4	4	23	3	4	3	3	3	3	4	3	26	3	3	3	4	4	4	21	94
43	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	104
44	5	4	5	4	4	4	26	4	4	5	5	5	4	27	5	4	4	4	4	4	5	4	34	5	4	5	5	5	5	29	116
45	4	4	4	5	4	4	25	4	4	5	4	4	5	26	5	4	4	5	4	4	4	4	34	5	5	5	4	5	5	29	114
46	4	5	4	4	4	5	26	5	5	5	3	4	4	26	3	4	4	4	4	4	4	4	31	3	4	3	3	4	4	21	104
47	4	3	3	3	4	4	21	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	101
48	4	4	4	4	4	4	24	4	4	5	5	5	4	27	5	4	4	5	4	4	4	4	34	3	4	3	3	4	4	21	106
49	4	4	4	4	4	2	22	4	3	4	4	3	4	22	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	2	4	4	22	98
50	1	1	1	2	2	3	10	2	2	2	2	1	2	11	2	2	2	2	2	2	2	2	16	3	1	1	1	1	1	8	45
51	2	1	1	1	2	4	11	4	2	4	3	2	3	18	3	4	4	5	3	5	4	2	30	3	3	3	3	3	3	18	77
52	4	1	1	3	4	3	16	3	4	5	1	2	3	18	2	4	4	3	4	3	3	1	24	4	2	4	1	4	4	19	77
53	5	5	5	5	5	5	30	4	4	5	5	4	4	26	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4	4	4	4	4	4	24	113
54	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	3	4	4	23	4	4	3	4	4	4	4	4	31	4	4	4	4	4	4	24	96
55	4	5	3	4	3	4	23	5	4	5	5	3	3	25	4	4	3	3	3	4	4	2	27	4	5	4	5	4	4	26	101
56	4	5	3	4	3	4	23	4	3	5	5	3	3	23	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	4	4	4	4	4	24	98
57	4	4	3	4	4	4	23	4	3	5	5	3	3	23	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	4	5	4	4	4	25	99
58	4	4	3	5	5	4	25	4	5	5	5	4	4	27	4	4	3	3	3	4	4	3	28	4	5	5	4	4	4	26	106
59	5	4	4	5	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	5	4	3	3	3	4	4	3	29	4	4	4	4	4	4	24	106
60	5	4	5	4	4	4	26	4	5	5	5	4	4	27	5	4	4	4	4	3	3	3	30	4	4	3	4	4	4	23	106
61	2	1	2	2	2	4	13	2	4	4	4	4	4	22	3	4	3	4	4	4	4	4	30	2	3	2	4	3	3	17	82

62	4	1	1	3	4	3	16	3	4	5	1	2	3	18	3	4	4	5	3	5	4	2	30	3	3	3	3	3	3	18	82
63	2	1	1	1	4	3	12	4	4	4	1	3	3	19	2	2	3	2	4	4	4	4	25	4	4	3	3	3	3	20	76
64	4	4	4	4	4	3	23	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	2	3	3	4	4	4	20	99
65	2	1	2	2	2	2	11	2	2	2	2	2	2	12	2	2	2	3	3	3	2	3	20	4	2	3	3	3	3	18	61
66	4	3	4	4	2	3	20	4	3	4	4	4	5	24	5	4	4	4	4	5	5	4	35	5	4	4	3	4	4	24	103
67	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5	5	5	5	5	5	30	130
68	5	4	2	5	5	4	25	5	5	5	5	4	4	28	4	4	5	5	5	5	5	5	38	4	3	5	3	2	3	20	111
69	5	5	5	5	4	4	28	5	5	5	5	4	4	28	5	4	5	5	5	5	4	5	38	5	5	5	5	5	5	30	124
70	4	4	4	4	4	4	24	5	3	5	4	5	3	25	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	3	4	4	2	4	21	102
71	4	1	1	1	5	5	17	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	3	5	32	4	3	4	4	4	4	23	94
72	3	1	5	4	4	4	21	4	4	4	3	4	3	22	4	4	4	4	4	4	3	5	32	4	3	4	4	4	4	23	98
73	4	2	3	3	2	3	17	4	4	4	4	4	4	24	4	3	4	4	4	4	3	3	29	4	3	3	3	4	3	20	90
74	2	1	1	1	2	3	10	3	3	2	3	3	4	18	1	4	3	3	3	3	2	3	22	2	1	3	1	1	1	9	59
75	4	5	3	3	4	4	23	4	3	4	5	4	4	24	4	3	4	4	3	3	3	4	28	4	5	5	5	4	4	27	102
76	3	4	4	1	4	4	20	4	4	5	3	3	2	21	2	3	2	3	3	3	3	3	22	2	2	3	3	3	2	15	78
77	4	4	4	4	4	4	24	5	4	5	4	5	5	28	4	3	4	4	4	4	4	4	31	4	4	5	5	5	5	28	111
78	3	3	2	2	3	3	16	2	2	2	2	2	2	12	3	3	2	2	2	2	2	2	18	3	2	2	2	2	2	13	59
79	2	1	2	2	4	1	12	2	3	4	4	3	3	19	2	3	3	3	3	2	4	3	23	3	2	5	3	2	2	17	71
80	4	3	4	4	4	4	23	4	3	4	3	4	4	22	4	4	4	3	4	3	4	3	29	3	4	4	4	3	4	22	96
81	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	3	3	4	4	4	4	4	4	30	4	4	4	4	4	4	24	102
82	4	4	5	5	4	4	26	2	2	4	4	4	4	20	2	2	2	2	2	2	4	2	18	2	2	2	2	4	4	16	80
83	2	1	2	3	3	4	15	3	1	1	3	3	4	15	4	3	2	3	4	3	3	3	25	3	2	4	3	4	3	19	74
84	1	4	4	4	5	5	23	4	3	5	5	4	4	25	3	5	4	5	5	5	4	4	35	4	2	4	4	4	4	22	105
85	4	4	4	4	2	4	22	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	102
86	3	2	3	2	2	2	14	3	3	4	4	3	3	20	3	4	3	4	3	4	3	4	28	3	3	3	3	2	2	16	78
87	3	1	4	4	4	4	20	2	2	3	3	2	2	14	3	3	2	2	3	2	3	2	20	4	4	4	3	4	4	23	77
88	3	1	4	4	4	4	20	2	2	3	3	2	2	14	3	3	2	2	3	2	3	2	20	4	4	4	3	4	4	23	77
89	2	3	3	4	3	4	19	4	4	3	3	3	4	21	4	4	4	3	4	4	5	4	32	4	4	4	3	4	5	24	96
90	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	4	5	5	29	4	5	4	5	5	5	4	5	37	5	4	4	4	4	4	25	115
91	4	4	4	3	3	3	21	4	4	4	5	4	4	25	5	5	4	4	4	5	3	3	33	4	4	3	4	4	3	22	101
92	4	4	4	4	5	3	24	4	4	5	2	4	4	23	3	4	3	3	3	3	4	3	26	3	3	3	4	4	4	21	94
93	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	4	4	24	104

Comunicación interna																																															
Apertura a los cambios tecnológicos									Recursos humanos									Comunicación									Motivación									Toma de decisiones											
123456789									101112131415161718									192021222324252627									282930313233343536									37383940414243											
1	2	3	2	2	4	2	3	2	3	23	3	2	2	3	5	3	5	5	4	32	2	4	2	4	2	3	3	4	4	28	4	3	4	5	2	3	3	3	2	29	4	4	4	4	2	5	3
2	4	3	2	1	5	3	3	3	2	26	1	1	2	3	4	3	3	3	2	22	2	1	1	3	3	3	2	4	4	23	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	3
3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	3
4	2	3	3	3	4	4	4	4	4	31	3	3	3	4	4	4	4	3	3	31	2	3	3	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	3	5	4	3	3	34	4	3	3	3	3	4	4	
5	3	3	5	5	4	5	5	5	3	38	4	4	3	3	3	5	4	4	4	34	5	4	3	3	3	3	3	4	4	32	5	4	5	4	4	4	4	4	4	38	5	4	4	3	3	3	4
6	3	3	2	3	5	5	5	5	3	34	4	3	2	3	5	5	4	5	4	35	5	5	3	3	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	3	5	4	3	3	34	3	3	3	3	3	4	4
7	5	4	4	4	5	5	5	4	3	39	4	4	2	3	5	5	4	5	4	36	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	3	4	5	5	4	4	4	37	4	4	3	3	3	4	4
8	5	4	5	4	4	5	5	4	4	40	4	5	3	3	5	5	4	5	4	38	5	4	3	4	4	4	4	4	5	37	4	5	3	4	5	5	4	4	4	38	5	4	4	4	3	3	4
9	5	4	4	4	4	5	5	5	4	40	4	4	3	3	5	4	5	4	5	37	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	4
10	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	4	5	4	4	3	3	4	4	4	35	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	5	4	4	3
11	5	5	2	2	5	4	5	5	4	37	1	1	1	4	5	5	4	4	3	28	3	3	5	5	3	4	3	5	5	36	3	3	3	3	2	3	1	2	1	21	3	3	3	3	4	4	3
12	3	4	4	4	4	4	4	3	3	33	3	4	4	4	5	4	5	5	4	38	5	5	4	4	4	3	4	5	38	4	4	4	5	4	4	4	4	3	36	4	5	5	5	5	5	5	
13	4	4	3	3	2	2	2	2	3	25	1	2	2	3	3	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	3	3	2	29	3	4	4	5	3	2	2	2	2	27	3	4	4	4	4	3	4	
14	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25	3	3	2	4	4	4	4	4	3	31	3	3	4	4	4	4	5	4	3	34	3	3	4	4	3	4	2	3	3	29	3	4	4	3	4	4	3
15	5	4	3	2	2	2	3	3	2	26	1	1	1	2	2	3	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	2	2	20	2	2	2	2	2	3	1	3	1	18	2	3	3	2	2	2	2	
16	4	3	3	3	4	4	4	3	3	31	4	4	3	4	5	4	4	5	4	37	4	5	4	5	5	4	4	4	40	3	4	4	5	4	4	3	4	4	35	4	5	4	4	4	5	4	
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	4	5	5	4	4	4	5	41	5	5	5	5	5	5	5	
18	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25	2	4	2	4	2	4	4	4	4	30	4	4	3	5	3	5	3	4	35	5	5	4	5	3	5	2	3	3	35	3	4	5	4	4	3	3	
19	3	4	3	5	5	4	4	3	3	34	4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	5	5	4	5	4	4	4	5	40	4	4	5	5	5	4	3	4	4	38	5	4	5	5	4	3	4	
20	4	4	1	1	4	4	4	4	1	27	2	1	1	1	1	4	3	3	4	20	3	3	3	3	2	3	3	2	25	3	2	3	5	1	1	1	2	2	20	4	4	5	4	3	1	3	
21	5	5	2	2	3	3	3	4	3	29	2	2	2	3	4	4	4	4	4	29	4	4	3	4	3	4	3	4	33	4	5	5	5	3	4	1	2	1	30	3	5	5	4	4	4	3	
22	3	4	3	2	5	4	4	4	5	34	3	3	2	5	2	4	4	5	4	32	5	4	4	5	3	4	2	4	35	4	4	5	4	3	5	2	3	3	33	4	4	5	4	3	2	3	
23	3	4	2	2	3	3	3	4	3	27	3	2	2	4	3	3	3	4	3	27	4	4	4	5	4	5	3	4	37	3	4	5	4	3	3	1	3	3	29	4	4	5	4	4	4	4	
24	4	3	1	1	3	3	3	3	1	22	1	1	1	3	1	4	4	3	3	21	1	1	2	3	2	3	2	1	16	2	2	3	4	1	3	1	1	1	18	3	3	4	1	2	2	3	
25	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40	4	4	3	3	4	4	4	5	5	38	5	5	4	5	4	4	5	4	40	5	5	5	5	4	5	3	4	3	39	4	4	4	4	4	4	4	
26	3	4	2	1	2	2	3	3	2	22	1	1	2	3	3	3	2	2	3	20	2	3	2	3	3	3	2	3	24	3	2	3	4	2	2	1	2	1	20	3	4	4	2	2	2	3	
27	4	4	3	2	4	4	4	4	5	34	4	4	4	4	3	3	4	3	4	33	2	3	3	5	4	4	4	4	33	4	3	4	3	3	3	3	3	29	3	4	4	3	3	3	4		
28	4	5	5	5	5	5	2	3	3	37	3	4	3	3	4	4	4	2	3	30	3	3	4	4	3	4	4	4	32	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30	3	4	3	3	3	3	4	
29	5	4	2	3	3	3	3	4	1	28	2	3	1	2	3	4	2	1	2	20	1	1	2	3	3	2	2	3	21	2	1	1	1	2	1	1	1	1	11	1	2	1	2	2	3	1	
30	3	4	3	3	3	3	3	4	3	29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	3	4	4	4	4	4	3	3	33	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3	3	4	3	3	3	3	
31	5	3	3	2	2	2	3	2	2	24	2	3	2	3	4	4	3	3	4	28	1	3	3	4	3	3	3	4	28	3	3	5	5	4	4	2	3	3	32	4	3	3	5	5	5	3	
32	4	4	4	4	5	4	5	4	4	38	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	4	4	3	3	2	4	2	28	2	3	3	2	4	4	4	
33	3	3	2	2	2	3	3	3	2	23	2	2	3	3	3	3	2	2	2	22	2	3	3	3	2	3	3	2	24	2	2	3	2	3	3	1	2	2	20	1	1	2	2	2	3	2	
34	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	2	3	4	4	5	5	3	3	3	32	4	4	4	5	4	4	4	5	39	3	5	5	5	3	3	2	3	3	32	3	3	3	3	4	5	4	
35	5	4	3	4	5	4	5	5	3	38	2	3	2	4	5	5	5	4	4	34	2	2	4	4	5	5	5	1	33	3	3	4	4	3	3	3	4	3	30	3	3	4	5	5	5	5	
36	2	2	2	2	4	3	3	3	2	23	2	2	1	2	3	3	3	2	2	20	2	3	3	3	3	3	2	3	25	2	2	3	3	1	3	1	2	2	19	2	3	3	3	3	4	3	
37	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	2	2	2	2	3	4	3	4	2																												

48	3	3	2	2	1	3	3	2	2	21	4	4	3	4	5	4	4	3	3	34	4	3	3	3	3	3	3	3	3	28	3	3	3	3	4	4	3	3	2	28	3	3	4	4	4	4	3	25	136
49	4	3	3	3	4	4	3	3	3	30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	35	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	3	4	3	4	4	4	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	3	27	159
50	4	5	3	3	3	2	2	2	1	25	1	2	2	2	3	2	2	3	3	20	2	2	2	2	1	2	2	2	2	17	3	4	3	3	2	2	1	1	1	20	2	2	3	3	2	3	4	19	101
51	2	3	2	2	4	2	3	2	3	23	3	2	2	3	5	3	5	5	4	32	2	4	2	4	2	3	3	4	4	28	4	3	4	5	2	3	3	3	2	29	4	4	4	4	2	5	3	26	138
52	4	3	2	1	5	3	3	3	2	26	1	1	2	3	4	3	3	3	2	22	2	1	1	3	3	3	2	4	4	23	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	3	29	138
53	5	5	5	5	5	5	5	5	4	44	4	5	5	5	4	4	4	4	4	39	5	5	5	4	4	4	4	4	4	39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	3	29	189
54	2	3	3	3	4	4	4	4	4	31	3	3	3	4	4	4	4	3	3	31	2	3	3	4	4	4	4	4	4	32	4	4	4	4	3	5	4	3	3	34	4	3	3	3	3	4	4	24	152
55	3	3	5	5	4	5	5	5	3	38	4	4	3	3	3	5	4	4	4	34	5	4	3	3	3	3	3	4	4	32	5	4	5	4	4	4	4	4	4	38	5	4	4	3	3	3	4	26	168
56	3	3	2	3	5	5	5	5	3	34	4	3	2	3	5	5	4	5	4	35	5	5	3	3	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	3	5	4	3	3	34	3	3	3	3	3	4	4	23	159
57	5	4	4	4	5	5	5	4	3	39	4	4	2	3	5	5	4	5	4	36	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	3	4	5	5	4	4	4	37	4	4	3	3	3	4	4	25	170
58	5	4	5	4	4	5	5	4	4	40	4	5	3	3	5	5	4	5	4	38	5	4	3	4	4	4	4	4	5	37	4	5	3	4	5	5	4	4	4	38	5	4	4	4	3	3	4	27	180
59	5	4	4	4	4	5	5	5	4	40	4	4	3	3	5	4	5	4	5	37	5	4	4	4	4	4	4	5	5	39	5	5	4	4	4	4	4	4	4	38	5	5	5	4	4	3	4	30	184
60	5	5	5	5	5	5	4	4	4	42	4	5	4	4	3	3	4	4	4	35	5	4	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	5	5	4	4	3	31	181
61	5	5	2	2	5	4	5	5	4	37	1	1	1	4	5	5	4	4	3	28	3	3	5	5	3	4	3	5	5	36	3	3	3	3	2	3	1	2	1	21	3	3	3	3	4	4	3	23	145
62	3	4	4	4	4	4	4	3	3	33	3	4	4	4	5	4	5	5	4	38	5	5	4	4	4	4	3	4	5	38	4	4	4	4	5	4	4	4	3	36	4	5	5	5	5	5	5	34	179
63	4	4	3	3	2	2	2	2	3	25	1	2	2	3	3	4	4	4	3	26	3	4	3	4	3	4	3	3	2	29	3	4	4	5	3	2	2	2	2	27	3	4	4	4	4	3	4	26	133
64	3	3	2	2	3	3	3	3	3	25	3	3	3	3	4	4	4	4	3	31	3	3	4	4	4	4	5	4	3	34	3	3	4	4	3	4	2	3	3	29	3	4	3	3	4	4	3	25	144
65	5	4	3	2	2	2	3	3	2	26	1	1	1	2	2	3	3	2	2	17	2	2	2	3	2	3	2	2	2	20	2	2	2	2	2	3	1	3	1	18	2	3	3	2	2	2	2	16	97
66	4	3	3	3	4	4	4	3	3	31	4	4	3	4	5	4	4	5	4	37	4	5	4	5	5	4	4	4	5	40	3	4	4	5	4	4	3	4	4	35	4	5	4	4	4	5	4	30	173
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	5	5	4	5	5	4	4	4	5	41	5	5	5	5	5	5	5	30	184
68	2	3	2	3	3	3	3	3	3	25	2	4	2	4	2	4	4	4	4	30	4	4	3	5	3	5	3	4	4	35	5	5	4	5	3	5	2	3	3	35	3	4	5	4	4	3	3	26	151
69	3	4	3	5	5	4	4	3	3	34	4	4	5	5	4	4	4	5	4	39	5	5	4	5	4	4	4	4	5	40	4	4	5	5	5	4	3	4	4	38	5	4	5	5	4	3	4	30	181
70	4	4	1	1	4	4	4	4	1	27	2	1	1	1	1	4	3	3	4	20	3	3	3	3	2	3	3	3	2	33	3	2	3	5	1	1	1	2	2	20	4	4	5	4	3	1	3	24	116
71	5	5	2	2	3	3	3	3	2	29	2	2	2	3	4	4	4	4	4	29	4	4	3	4	3	4	4	3	4	33	4	5	5	5	3	4	1	2	1	30	3	5	5	4	4	4	3	28	149
72	3	4	3	2	5	4	4	4	5	34	3	3	2	5	2	4	4	5	4	32	5	4	4	5	3	4	2	4	4	35	4	4	5	4	3	5	2	3	3	33	4	4	5	4	3	2	3	25	159
73	3	4	2	2	3	3	3	4	3	27	3	2	2	4	3	3	3	4	3	27	4	4	4	5	4	5	3	4	4	37	3	4	5	4	3	3	1	3	3	29	4	4	5	4	4	4	4	29	149
74	4	3	1	1	3	3	3	3	1	22	1	1	1	3	1	4	4	3	3	21	1	1	2	3	2	3	2	1	1	16	2	2	3	4	1	3	1	1	1	18	3	3	4	1	2	2	3	18	95
75	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40	4	4	3	4	4	4	5	5	5	38	5	5	4	5	4	4	5	4	4	40	5	5	5	5	4	5	3	4	3	39	4	4	4	4	4	4	4	28	185
76	3	4	2	1	2	2	3	3	2	22	1	1	2	3	3	3	2	2	3	20	2	3	2	3	3	3	3	2	3	24	3	2	3	4	2	2	1	2	1	20	3	4	4	2	2	2	3	20	106
77	4	4	3	2	4	4	4	4	5	34	4	4	4	4	3	3	4	3	4	33	2	3	3	5	4	4	4	4	4	33	4	3	4	3	3	3	3	3	3	29	3	4	4	3	3	3	4	24	153
78	4	5	5	5	5	5	2	3	3	37	3	4	3	3	4	4	4	2	3	30	3	3	4	4	3	4	4	4	3	32	4	3	3	3	4	3	4	3	3	30	3	4	3	3	3	4	4	24	153
79	5	4	2	3	3	3	3	4	1	28	2	3	1	2	3	4	2	1	2	20	1	1	2	3	3	2	2	3	4	21	2	1	1	1	2	1	1	1	1	11	1	2	1	2	2	3	1	12	92
80	3	4	3	3	3	3	3	4	3	29	3	3	4	4	4	4	4	4	4	34	3	4	4	4	4	4	4	3	3	33	3	3	4	4	4	4	3	3	3	31	3	3	4	3	3	3	3	22	149
81	5	3	3	2	2	2	3	2	2	24	2	3	2	3	4	4	3	3	4	28	1	3	3	4	3	3	3	4	4	28	3	3	5	5	4	4	2	3	3	32	4	3	3	5	5	5	3	28	140
82	4	4	4	4	5	4	5	4	4	38	3	3	3	3	3	4	3	3	3	28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	27	3	3	4	4	3	3	2	4	2	28	2	3	3	2	4	4	4	22	143
83	3	3	2	2	2	3	3	3	2	23	2	2	3	3	3	3	2	2	2	22	2	3	3	3	2	3	3	3	2	24	2	2	3	2	3	3	1	2	2	20	1	1	2	2	2	3	2	13	102
84	4	4	3	4	4	4	4	4	4	35	2	3	4	4	5	5	3	3	3	32	4	4	4	5	4	5	4	4	5	39	3	5	5	5	3	3	2	3	3	32	3	3	3	3	4	5	4	25	163
85	5	4	3	4	5	4	5	5	3	38	2	3	2	4	5	5	5	4	4	34	2	2	4	4	5	5	5	1	33	3	3	4	4	3	3	4	3	30	3	3	4	5	5	5	5	30	165		
86	2	2	2	2	4	3	3	3	2	23	2	2	1	2	3	3	3	2	2	20	2	3	3	3	3	3	2	3	3	25	2	2	3	3	1	3	1	2	2	19	2	3	3	3	3	4	3	21	108
87	4	3	3	4	4	4	4	4	4	34	2	2	2	2	3	4	3	4	2	24	2	2	3	2	2																								



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20388
JOSÉ CARLOS MARIATEGUI
INICIAL – PRIMARIA – SECUNDARIA
Pasamayo – Aucallama – Huaral

Pasamayo, 09 de Enero del 2020

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa N° 20388 “José Carlos Mariategui” – de Pasamayo, integrante de la RED N° 13 de la Provincia de Huaral, Jurisdicción de la UGEL N° 10.

HACE CONSTAR:

Que la Srta. **LUZ MILAGROS BORDA TORRES**, identificada con DNI N° 09628743, estudiante de Maestría en **ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**, ha aplicado dos instrumentos (cuestionarios) a los docentes de la institución educativa a mi cargo, con el fin de obtener datos para su trabajo de investigación (tesis):

“Comunicación Interna y Clima Organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019”

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines de ley que estime conveniente.

Atentamente

Lic. NICANOR ARMANDO VARGAS BLAS
Director I.E 20388
Pasamayo



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20444
“JOSÉ ALEJANDRO LÓPEZ DURAND”

INICIAL – PRIMARIA – SECUNDARIA

“Educación para una vida emprendedora”

Chacra y mar – Aucasilla – Huaral
Panamericana norte Km. 75.5

Chacra y Mar, 09 de Enero del 2020

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa N° 20444 “José Alejandro López Durand” - Chacra y Mar, integrante de la RED N° 13 de la Provincia de Huaral, Jurisdicción de la UGEL N° 10.

HACE CONSTAR:

Que la Br. LUZ MILAGROS BORDA TORRES, ha aplicado dos instrumentos (cuestionarios) con los colaboradores de la institución educativa a mi cargo, con el fin de obtener datos para su trabajo de investigación (tesis):

“Comunicación Interna y Clima Organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019”

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines de ley que estime conveniente.

Atentamente



Mg. José Luis García Díaz
Director I.E 20444 -JALD
Chacra y Mar



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 20802
INICIAL – PRIMARIA –
Miraflores – Aucallama – Huaral

Miraflores, 09 de Enero del 2020

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa N° 20802 - Miraflores, integrante de la RED N° 13 de la Provincia de Huaral, Jurisdicción de la UGEL N° 10.


HACE CONSTAR:

Que la Srta. LUZ MILAGROS BORDA TORRES, identificada con DNI N° 09628743, estudiante de Maestría en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, ha aplicado dos instrumentos (cuestionarios) a los docentes de la institución educativa a mi cargo, con el fin de obtener datos para su trabajo de investigación (tesis):

“Comunicación Interna y Clima Organizacional en las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019”

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines de ley que estime conveniente.

Atentamente


Mg. WILLIAM GERARDO DIAZ ROJAS
Director I.E 20802
Miraflores

WGDR/DIR



INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 21550
"NUESTRA SEÑORA DE LA MERCED"
INICIAL – PRIMARIA – SECUNDARIA
Boza – Aucallama – Huaral

"Año de la lucha contra la corrupción e impunidad"

Boza, 23 de Diciembre del 2019

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa N° 21550 "Nuestra Señora de la Merced" – Boza, integrante de la RED N° 13 de la Provincia de Huaral, Jurisdicción de la UGEL N° 10.

HACE CONSTAR:


Que la Srta. LUZ MILAGROS BORDA TORRES, identificada con DNI N° 09628743, estudiante de Maestría en ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, ha aplicado dos instrumentos (cuestionarios) a los docentes de la institución educativa a mi cargo, con el fin de obtener datos para su trabajo de investigación (tesis):

"Comunicación interna y clima organizacional en los docentes de las instituciones educativas de la RED N° 13 de Huaral - 2019"

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines de ley que estime conveniente.



Atentamente


Mg. CLEMENTE JAVIER TORRES GUERRA
Director LE 21550 "N.S.M"
Boza